Masarykova univerzita
Filozofická fakulta
Ústav hudební vědy
Hudební věda

Gramofonový průmysl v komunistickém Československu se zaměřením na dobu tzv. normalizace

Magisterská diplomová práce

Mgr. Daniel Matoušek

Vedoucí:
Mgr. Viktor Pantůček

Prohlašuji, že jsem práci zpracoval samostatně a pouze s použitím uvedených zdrojů.
V Brně, dne 13. 5. 2013

……….……………………………….

OBSAH

1. ÚVOD

Této práci jsem do názvu vetkl hned tři pojmy, které by zasloužily vyjasnění. Za prvé považuji za vhodné vysvětlit, co si představuji pod pojmem komunistické Československo. V kontextu této práce mám na mysli dobu, po kterou na našem území vládla Komunistická strana Československa (KSČ), jako výhradní strana s téměř neomezenou mocí. Toto období, často nazývané také období nikoliv komunismu, nýbrž socialismu, pokrývá léta 1948 až 1989. V rámci vlády KSČ mě navíc nejvíce zajímá období tak zvané *normalizace*. Za tu považuji dobu ohraničenou vpádem vojsk Varšavské smlouvy na naše území v roce 1968 a změnou politického režimu v roce 1989.

I samotný „gramofonový průmysl" je do určité míry nepřesný termín. Lexikograficky by totiž měl znamenat průmysl s gramofony. Já ho budu používat k označení průmyslového sektoru, který měl co k dočinění s výrobou reprodukované hudby na hudebních nosičích a s výrobou přístrojů, které tyto nosiče přehrávaly. Po většinu sledovaného období to byly především gramodesky a gramofony. Analogicky se také může nazývat nahrávací průmysl, což je termín preferovaný v angloamerické literatuře, který v textu z čistě stylistických důvodů také několikrát použiji.

Tato práce se opírá o pramenný výzkum ze dvou zdrojů, Národního archivu České republiky a Národného archívu Slovenskej republiky. V obou jsem zpracoval několik desítek kartonů spisů pocházející z fondů Ministerstev kultury a v případě Slovenska i z archivu samotného vydavatelství. Vzhledem k tomu, že je tato práce první svého druhu pro Československo, zaměřuje se především na sesbírání dat a má charakter spíše popisný a systematizující. Z povahy materiálů odvozuji i citační úzus. Informace jsem mnohdy našel roztroušené po různých kartonech a jednoduchá citace není často technicky možná. Jakákoliv informace v textu, která není řádně citována, proto pochází z Národního archivu ČR, fondu Ministerstva kultury, složky 33 a 40 Supraphon, popřípadě z Národného archívu SK, fond OPUS. Všechny doplňující informace například z podnikového časopisu Gramorevue jsou citovány podle běžných akademických norem. V případě přímých citací odkazuji však vždy na konkrétní archiv a fond, popřípadě přímo na konkrétní pramen, pokud se jedná o rozsáhlejší dokument s jasným názvem. Z hlediska formálního strukturuji text jako kombinaci chronologického vývoje a tematických celků.

Popsal jsem tedy, co a o čem má práce je. Co a o čem ale má práce není? Není to text o hudební kultuře doby. Ta totiž kromě nahrávacího průmyslu obsahuje ještě další dvě významná média: koncerty a rádio s televizí. Jakkoliv jsou všechny tři oblasti spojené (především spojení nahrané hudby s rádiem a televizí právě od sedmdesátých let výrazně roste) a jakkoliv se v průběhu práce někdy opírám i o poznatky ze zbylých dvou oblastí, nemá práce ambici vypovědět všechno o hudebním životě v dané době na našem území.

Pokud pramenný výzkum zkoumá dobu, v níž je standardem nenechat proniknout žádné zásadní informace do oficiálních dokumentů, mnoho ze skutečného stavu věcí navíc uniká. Příkladem může být mnohými démonizovaná postava

Miroslava Müllera, který měl být šedou eminencí celého hudebního průmyslu, která rozhodovala o tom, co bude a co nebude vydáno.[1]

Ve mnou pročtené dokumentaci se ale jeho jméno nebo podpis objevuje jen jednou, a to v roce 1973. Švýcarská firma ARTES tehdy bez licence, tedy pirátsky, vydala desku protisovětsky zaměřených písní, které vyšly v Československu v letech 1968-1969. Jednalo o politicky velice nežádoucí událost, která musela být velice rychle odstraněna. Ministerstvo kultury pátralo, zda nahrávku neposkytl někdo z našeho vydavatelství a hledalo způsob, jak stáhnout nahrávku z oběhu. Skladatel Zdeněk Marat tehdy psal přímo Müllerovi, že jeho písně „Píseň za padlé", „Přejdi Jordán" a „Jsem pro" z dané desky v žádném případě nebyly psané k událostem ze srpna 1968 a že doufá, že jeho skladby budou opět zařazeny do vysílání Československého rozhlasu. Žádná jiná korespondence k dispozici není.

Nebudu proto v práci pátrat po tom, jak to *opravdu* bylo a jestli a kdo stál v pozadí. K tomu by bylo zapotřebí jistě mnoho dalších zdrojů a ani tehdy by výsledek možná nebyl přesvědčivý. Ostatně tato práce měla původně obsahovat i rozhovory, které by doplnily často velmi strohou řeč čísel a oficiálních materiálů. Nakonec se ale takový plán ukázal jako příliš velkolepý z hlediska času i rozsahu, a jeho možné výsledky navíc jako velmi nekonzistentní, co se metody výzkumu a možných závěrů týče.

Má práce také není kompletním přehledem dat. Třebaže jsem v archivních materiálech našel množství dat, postačující k pochopení vývoje ediční politiky v rámci celkové produkce, jednotlivých nosičů i žánrů, podstatné množství jich chybí. Speciálně se toto týká Pantonu, který se přímo nezodpovídal ministerstvu, nýbrž Českému hudebnímu fondu a jehož dochované komunikace není v archivu mnoho. Komplikace mi působily také změny ve statistikách. Na konci sedmdesátých let se totiž měnil systém zaznamenávání z minutáže („v roce X bylo nahráno Y minut vážné hudby") na kusovou výrobu („v roce X bylo vydáno Y desek vážné hudby"). Jakékoliv převody by byly v tomto případě velice nepřesné.

Hrstka knih vyjadřující se k ekonomické historii Československa se dnes shoduje na tom, že období normalizace bylo stabilní periodou „nízkého ekonomického růstu přecházejícího ve stagnaci, kdy byly vyčerpány možnosti extenzívního rozvoje hospodářství."[2] Jinými slovy se tedy nedělo mnoho. Stabilita a jistota byly hlavním motivátorem politiky. Stát zajistil cenově dostupné základní potřeby, vymýtil bídu a společenská potřeba se navyšovala na úkor soukromé spotřeby. Na první pohled se zdá, že i mediální spotřeba se během celých dvaceti let příliš neměnila. V roce 1970 připadalo na jeden rozhlasový přijímač 4,6 obyvatele, v roce 1989 3,7, u televize to bylo 4,6 vůči 3,4.[3] Moje práce, doufám, ukáže, že minimálně v gramofonovém průmyslu se toho dělo poměrně dost.

[1] Např. Riedel 2007
[2] Jakubec 2008:265
[3] Průcha a kol. 2008: 807

2. CO JE HUDEBNÍ PRŮMYSL A JAK HO ZKOUMAT

Na hudbě je snad nejvíc fascinující to, že sama o sobě neexistuje. Hudba sama není nic. Existuje jen skrze média, s nimiž se vždy pojí a pomocí nichž ji můžeme vnímat. Takový stav není nijak ojedinělý, s jinými uměleckými druhy to je podobně, hudba si ale i mezi nimi drží primát. Když mluvím o malbě, mám před očima plátno, když mluvím o filmu, mám před sebou obraz, když mluvím o literatuře, mám na mysli papír. Hudba je jiná v tom, že není synonymem pro své médium. Existuje tu již tisíce let a nabývá nejrůznějších forem reprezentace pomocí různých médií.

Média pro přenos hudby zažila dlouhý vývoj a prošla v tomto ohledu dvěma velkými transformacemi. První výrazný přechod nastává se standardizací notového zápisu v raném středověku, ten druhý pak v průběhu devatenáctého století s vynálezem zvukového záznamu. Konkrétní média se přitom nerozlučně pojila s technologickým vývojem a právě ten stál v pozadí rozvoje toho, čemu dnes říkáme hudební průmysl. Byla to totiž právě technologie, která nastartovala proces zprůmyslnění či industrializace, tedy využívání neživých prvků v pracovním procesu výroby zboží. [4]

Nejhlubší kořeny industrializace hudby je možné vysledovat až do patnáctého století. Když v roce v 1450 vynalezl Johannes z Guttenbergu mechanický tiskařský lis, odstartoval tím kromě tištění karet a kalendářů jeden obecnější jev. Tím byl přesun kontroly duplikování z rukou církve do rukou podnikatelů. A stejně jako se postupně začala sekularizovat literatura, začala se i hudba dostávat do kompetence laikům.[5] Všeobecná mechanizace devatenáctého století potom přinesla nejen vynález lokomotivy nebo později benzínového motoru, ale zasáhla radikálně i hudbu. Příkladem typického zprůmyslnění hudby té doby je například začátek sériové výroby saxofonů či snad vynález automatického tiskařského lisu, který usnadnil práci vydavatelům.

Do této situace pak v druhé polovině devatenáctého století vstoupil rozvoj masové zábavy a s ním i nový druh hudebního média – zvuková nahrávka.

2.1 KOMODIFIKACE ZVUKU

V roce 1877 představil Thomas Alva Edison veřejnosti svůj voskový váleček, na němž byl zaznamenaný lidský hlas. Sám tehdy ještě netušil, jak radikálně mění podobu hudebního průmyslu. Předpokládal skromně, že jeho válečky budou sloužit především pro kancelářské účely a nahrávaní knih slepcům. Teprve Emile Berliner, který v roce 1892 představoval svůj přístroj na přehrávání plochých desek nazvaný gramofon, plánoval vytvořit nový druh masově rozšířené domácí zábavy. Hudební nahrávky se šířily velice rychle a během druhé dekády dvacátého století se už vyráběly ve většině světových zemí.[6] Od této doby proto můžeme mluvit o novém hudebním průmyslu, v němž nahraná hudba zaujímala své neopominutelné místo.

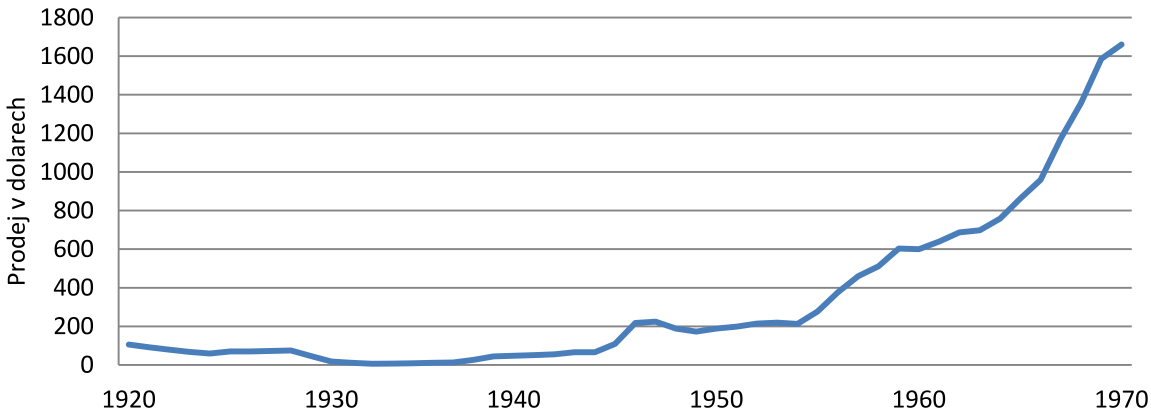
[4] Frith 2007
[5] Garofalo 1999: 320
[6] Gronow 1983: 3

Francouzský sociolog Antoinne Hennion mluví dokonce o dějinné přeměně hudby, kterou nazývá „diskomorfizací“.[7]

Když se dnes mluví o hudbě, mluví se především o hudebních nosičích. Raný hudební průmysl dvacátého století ale vypadal o poznání jinak. Soustředil se okolo nakladatelských firem, které vydávaly noty. Nakladatelské domy se koncentrovaly okolo center, v nichž skladatelé a textaři vytvářeli nové skladby. Speciálně výrazně se tato koncentrace ukázala ve velkých městech s živou hudební kulturou, jako byl New York (Tin Pan Alley), Londýn (Denmark Street) nebo Miláno (Galleria del Corso). Tento fenomén, nazývaný právě podle newyorské oblasti „Tin Pan Alley“, vytvořil koncentrovaná místa kontroly hudebního průmyslu, který byl do té doby silně decentralizovaný.

Nahrávací průmysl tehdy existoval jen jako vedlejší obchod spočívající v prodávání vtipných mluvených scének nebo dechových kapel. Centrálním nástrojem domácí zábavy středních tříd zůstávalo v té době piano a automatické piano. Nakladatelé, jejichž obor byl tehdy velmi lukrativní, od nahrávek nepředpokládali nic víc, než že zůstanou menším doplňkem prodávání notových zápisů. Opak se ale ukázal pravdou a nahraná hudba postupně vystřídala tištěné noty jako hlavní předmět obchodu s hudbou (viz Graf 2.1).

Graf č. 2.1: Prodej nahrané hudby v USA v dolarech (nominálně)



Zdroj: Gronow 1983

Garofalo rozšiřuje tři historické fáze moderního hudebního průmyslu. První fázi reprezentují nakladatelské domy jako centrum moci hudebního průmyslu a hlavní nástroj rozšiřování hudby. V druhé fázi přebírají dominanci nahrávací firmy. Dochází k ní v polovině století, když se gramofonová deska a nahraná hudba stává hlavním médiem. Třetí fáze pak nastává s mezinárodním rozšířením těchto firem a rozšířením zdroje příjmů, které už se nespoléhají na výnosy z hudebních nosičů, nýbrž generují zisk i z reklamy, zapojením hudby do filmu. Ta se rozvíjí v sedmdesátých letech.[8] Podle Kretschmera[9] dochází k dokončení industrializace populární hudby dříve, během let šedesátých, kdy velké hudební firmy přijímají korporátní model rozdělení do divizí typických i pro jiná průmyslová odvětví jako marketing, distribuce (logistika), maloobchod.

[7] Hennion 2010
[8] Garofalo 1999: 319
[9] Kretschmer et al. 1999: 165

2.2 JAK SE ZKOUMÁ GRAMOFONOVÝ PRŮMYSL

V akademickém světě padlo již mnoho otázek na téma, do jaké oblasti spadá hudební průmysl. Proč by měl muzikology zajímat zrovna průmyslový sektor? V evropské kontinentální muzikologii, vyrostlé z hudebně-filologických základů, nemá navíc zkoumání hudebního průmyslu prakticky žádnou tradici.

Přesně takto se ptal v roce 1983 i Pekka Gronow, když poprvé v historii uvedl nahrávací průmysl jako objekt zájmu etnomuzikologie. Na mysli měl přitom etnomuzikologické vymezení Bohlanda, který za etnomuzikologii považoval *vše, co hudbu uvádělo do kontextu běžného života lidí*.[10] Otázkou ale zůstávalo, jak přistoupit k tomuto relativně novému odvětví a jakým způsobem ho analyzovat. Od doby publikování zmíněného článku se vyvinulo několik odlišných přístupů, všechny ale vychází z povahy oboru.

Pro reálný příklad není třeba chodit daleko. Po druhé světové válce se v Československu vedl velký boj o to, zda zařadit gramofonový průmysl pod ministerstvo průmyslu nebo pod ministerstvo informací.[11] Nejdříve skončilo pod ministerstvem informací, aby pak v roce 1954 přešlo pod ministerstvo spotřebního průmyslu a nakonec pod ministerstvo kultury a školství. Nejasnosti, zda je nejvhodnější zařadit nahrávací průmysl do kompetence obchodu, kultury, vzdělávání anebo jinam, přitom nevyvěrají jen ze snahy o politický vliv, jako tomu bylo u nás na konci čtyřicátých let.

Na jedné straně je totiž nahraná hudba médium, které nese sdělení, a proto se zdá, že by měla spadat pod úřad spravující informace. V proslulé McQuailově učebnici mediální teorie se nahraná hudba uvádí jako jedno z pěti hlavních typů médií spolu s novinami nebo televizí.[12] Gramofonový průmysl se dá ale stejně dobře chápat i kulturně, jako průmysl s takzvaným kulturním obsahem. Hudba je nepochybně produkt kultury, který vypovídá něco o společnosti, v níž vzniká, a samotné nahrávky jsou potom záznamem tvořivosti lidí, kteří v této společnosti žijí. Nakonec je ale možné vidět gramofonový průmysl také jako obor spotřební, který chtě nechtě podléhá stejným ekonomickým zákonitostem jako odvětví, které prodávají například potraviny nebo nábytek. Už od svých masových počátků vznikal nahrávací průmysl na rozhraní dvou odlišných světů: mezi elitní koncepcí kultury, která se orientuje na hodnoty určované autoritou, a podnikovým hospodářstvím, které se orientuje na trh a zisk.

Při detailním pohledu můžeme nahrávacímu průmyslu rozumět nejen jako obecnému obchodnímu odvětví, ale dokonce jako průmyslu těžkému, chemickému. Kdo se totiž podívá na rozložení konkrétních činností v tomto oboru, mnoho kultury a sdělování v něm kvantitativně nenajde. Československá nahrávací firma a vydavatelství Supraphon v roce 1970 zaměstnávala 804 lidí, mezi nimiž bylo jen 13 uměleckých pracovníků a 5 redaktorů. Největší počet pracoval v síti obchodů nebo ve výrobě desek.

Z této mnohočetnosti vyplývají i různé způsoby, jakou metodologii zvolit. Mediální pohled upřednostňuje zkoumání na základě *komunikačního modelu*, který dělí nahrávací průmysl na složku produkce, na složku distribuce a na složku

[10] Gronow 1996
[11] Gössel 2006
[12] McQuail 1999: 33-42

spotřeby.[13] Kulturní pohled na věc pak určuje zaměření na *efekty a užívání* hudebního průmyslu a zkoumá především pozici spotřebitele. Velmi často se zkoumají také vlastnické struktury z pohledu *politické ekonomie*.[14] Autoři zde většinou pracují s problémem ekonomické determinace tvorby a romantickým konceptem kreativity, která mizí, jakmile je spoutaná zákonitostmi trhu. Zjištění jsou často podobná: tržně orientovaný systém preferuje hudbu s větší poptávkou, inklinuje k oligopolnímu uspořádání a kreativita a inovace se rodí především na okrajích hudebního průmyslu, na nikových trzích.[15] V netržním hospodářství pak podobně laděné práce analogicky připisují hudební kvalitu undergroundové scéně a zkoumají ilegální trh jako nejcennější zdroj kulturních symbolů.

Východisko politické ekonomie je i mou metodou. Nebudu se ale zaměřovat na ilegální výměny nahrávek či burzy, nýbrž na oficiální produkci. Kromě toho, že je tato práce etnomuzikologická, je proto také mikrohistorickou studií o dějinách jednoho průmyslového odvětví a stejně ji lze chápat jako studii o funkčnosti monopolního průmyslového sektoru, míře efektivnosti centrálního řízení a o tom, jak mohou vlastnické a organizační struktury ovlivňovat produkci kultury.

2.3 STAV VÝZKUMU NA NAŠEM ÚZEMÍ

Doba normalizace u nás našla oddané advokáty hudebního průmyslu v prof. Poledňákovi, Kotkovi nebo dr. Dorůžkovi.[16] Vyšel nespočet monografií jednotlivých hudebníků a několik studií s ambicemi popsat kulturní pozadí doby. Velkému zájmu se dodnes těší především popisy stavu rockové hudby, které ilustrují míru kulturní represe. Oblasti oficiálního nahrávacího průmyslu se u nás ovšem moc prostoru nevěnovalo – a když, tak jen okrajově.

Sociologové, mediální historici i ekonomové popsali už tisíce stran o hudebním průmyslu v západním světě. Anglosaská literatura bují, mnoho se toho ví o historii německého hudebního průmyslu, obstojně je zpracována i oblast Skandinávie. Otázkám bývalého východního bloku se ale dodnes mnoho textů nevěnuje.[17]

Když na začátku osmdesátých let dostali dva švédští výzkumníci grant na sepsání knihy o hudebním průmyslu v malých zemích, objeli všechny světadíly, aby provedli rozhovory s lidmi z branže a zjistili potřebná data. Jediná oblast, která v tomto průkopnickém projektu chyběla, byl východní blok. Sami autoři v úvodu oné knihy píší, že provedli několik pilotních rozhovorů v Československu, situace se jim ale zdála natolik komplikovaná a specifická, že se raději rozhodli socialistické země úplně vypustit.[18]

V západní literatuře na toto téma, která je poměrně tenká, jsem se navíc setkal se dvěma výraznými chybami, které plynou buď z neznalosti detailů, nebo naopak z neznalosti kontextu. Často se mylně předpokládá, že východní blok lze považovat za jednolitý objekt. Mezi nahrávacími průmysly v jednotlivých státech byly ovšem často

[13] Laing 2002
[14] Frith 2000
[15] Například Peterson, Berger 1976, Wallis, Malm 1984, Burnett 1997, Tschmuck 2003
[16] Dorůžka 1978, Kotek 2000
[17] Výjimkou je dobře zpracovaný, nicméně stále velmi generalizující Elavsky 2013, nahrávacího průmyslu se dotýká také shrnující práce Vaněk 2011
[18] Wallis, Malm 1984. Podle emailové komunikace s autory v létě 2011 se materiály ze zmíněných rozhovorů ztratily. Bylo mi nicméně potvrzeno, že rozhovory byly skutečně provedeny v Bratislavě a organizoval je prof. Elschek.

nemalé rozdíly. Například už vydávání hudby ve východním Německu se obešlo téměř bez jakékoliv ideologické kontroly[19], zatímco hudba u nás musela být před vydáním vždy schvalována. Rozdíl lze ostatně spatřovat i mezi Slovenskem a Českem, jak bude později popsáno.

Druhý problém spočívá v naprostém opomíjení nástupu kulturních politik v oblasti hudby. Hudební politiku je totiž třeba historicky vidět také jako součást snahy uchování národních kultur v prostředí rodící se globalizace. Jako taková nebyla zdaleka výsadou totalitních států. V menších evropských zemích jako Dánsko, Švédsko, Finsko nebo Rakousko, které fungovaly na principech tržního hospodářství, ukazovaly už první seriózní výzkumy, že tamní trh zkrátka není dostatečně velký, aby uživil jak mezinárodní, tak národní firmy. Vzhledem k většímu kapitálu a možnostem získávaly od sedmdesátých let navrch nadnárodní společnosti a importovaná hudba. Rakouský hudební sociolog Kurt Blaukopf už ve zprávě pro UNESCO[20], informuje o tom, že tyto velké nadnárodní společnosti mají distribuční kanály propojené v kartely, což ještě víc zhoršuje možnosti lokálních firem a lokálního repertoáru se prosadit.

Sedmdesátá léta byla z těchto důvodů celosvětově obdobím prvních kulturních politik s rostoucí autoritou státu. Skandinávské země zaváděly určitá centralizační opatření tak, aby se dotační politika dala lépe kontrolovat. V Tunisku, které bylo od šedesátých let samostatné, existoval od roku 1969 systém hudebních legitimací, které byly nezbytné pro provozování profesionálního hudebnictví a k jejichž získání musela svolit komise hudebních odborníků po přehrávce.[21] Z čistě statistického hlediska tato situace výrazně pomáhala domácím hudebním scénám. Z těchto důvodů tak švédská vláda, od konce šedesátých let s tradiční převahou sociálních demokratů, založila v roce 1971 státní vydavatelství Caprice Records zaměřené na švédskou vážnou a folkovou hudbu, tedy v podobném duchu v jakém se profiloval náš Supraphon.
Kulturní politice v Československu bude podrobněji věnovat následující kapitola.

[19] Wicke, Müller 1996
[20] Blaukopf 1982
[21] Wallis a Malm 1984: 223

3. HUDEBNÍ KULTURA A PRŮMYSL V KOMUNISTICKÉM ČESKOSLOVENSKU

Systém hudebního života v komunistickém Československu byl už od konce čtyřicátých let velice komplexní a mocensky i organizačně propojený na úrovni, která si v určitých bodech drží světový primát. Popisovat změny „normalizačního" dvacetiletí bez uvedení širšího rámce je proto téměř nemožné. Mimořádnou důležitost na formování gramofonového průmyslu měly nejrůznější politické, ideologické, právní a jiné kontexty, které v dané době na našem území vládly. Jako nejdůležitější z nich hodnotím dva, socialistickou ekonomiku a již zmíněnou kulturní politiku.

3.1. SOCIALISTICKÁ EKONOMIKA

V prvních poválečných parlamentních volbách v roce 1946 získala komunistická strana přes 30 procent hlasů a stala se tak nejsilnější politickou stranou, která postupně s přispěním vlivu Stalinovy garnitury zlomila odpor všech ostatních. V únoru 1948 vytvořila vlastní vládu a přepsala ústavu. Pomocí série znárodňování se do rukou státu začal shromažďovat soukromý majetek a centralizovala se kontrola nad veškerými výrobními prostředky. Většina soukromých podniků se změnila na podniky národní.[22] Na našem území se tehdy objevil hybridní a nejasný pojem *socialistický trh* - trh, který ve své podstatě postrádal tržní autonomii poptávky a nabídky.[23] Hospodářství se přeorientovalo na pevný systém tzv. pětiletek, střednědobých plánů hospodářského a sociálního rozvoje, v nichž se direktivní formou stanovovaly úkoly na všech stupních řízení a pro všechna průmyslová odvětví.

V roce 1953, v době, kdy se jídlo stále přidělovalo na potravinové lístky, potom proběhla měnová reforma. Kromě toho, že se v ní veškeré soukromé úspory devalvovaly na zlomek původní hodnoty, došlo ještě navíc k významné změně na mezinárodní úrovni. Československo tehdy zároveň vystoupilo z mezinárodního měnového systému a vzdalo se členství v Mezinárodním měnovém fondu. To způsobilo, že koruna najednou nebyla nijak vázaná na zahraniční kurzy a nebylo ji možné libovolně směňovat.

Veškerá cizí měna byla uložená ve státní bance a podniky ji jako takzvané devizové příděly dostávaly jen určité množství, a to podle schváleného plánu na ten který rok. Sdružení socialistických států v Radě vzájemné hospodářské pomoci (RVHP), vzniklé již v roce 1949, postupně vytvořilo obchodní prostor, který ve své podstatě zajišťoval pravidelný zahraniční obchod „na východ" od Československa. Jeho objem se řídil podle tak zvaných kulturních kontingentů, kvótního systému dovozu a vývozu, který tak velmi přímo ovlivňoval i zahraniční politiku našeho gramofonového průmyslu. V roce 1957 potom vzniká podnik zahraničního obchodu Tuzex. Za úřední kurz se v jeho sídle směňují cizí valuty, za které potom majitel

[22] Série zákonů 118-126/1948 Sb.
[23] Jakubec 2008: 224

dostává odběrní poukaz. Ten je možné v prodejnách Tuzexu vyměnit za exkluzivní, jinak nedostupné zboží prodávané za maloobchodní ceny západoevropských států.[24]

Cenotvorbu veškerého zboží udával Český cenový úřad[25] a jako nástroj regulace používal daň z obratu. Ta vyjadřovala rozdíl mezi finální cenou produktu a jeho výrobní cenou a jejím účelem bylo kontrolovat nedostatek nebo nadbytek zboží na trhu. Pomocí záporné daně z obratu, která byla vlastně dotací státu, se regulovala cena výrobku. Pokud byl u některých výrobků zisk extrémně velký, byl odčerpán do státního rozpočtu a použil se na krytí ztrát výrobků se zápornou daní z obratu.

Centrálně řízené hospodářství ovšem nebylo tak pružné, jak se očekávalo, a především ve sledovaném období 70. a 80. let dalo vzniknout fenoménu zvanému „šedá ekonomika“. Jelikož socialistická nabídka trhu nebyla nikdy úplná a poptávka převyšovala nabídku, vytvořil se zde poměrně značný prostor pro neoficiální trh. Vznikal podpultový prodej se zbožím vyhrazeným privilegovaným zákazníkům. Kdo měl totiž k dispozici služby anebo zboží, měl převahu nad tím, kdo je momentálně potřeboval. Čím nedostatkovější tyto služby nebo zboží byly, tím vyšší úplatek musel zájemce nabídnout - buď směnou za nějaké jiné zboží, nebo penězi.[26] Proti tomuto aparátu uspokojování potřeb, které stát neuměl zajistit, většinou státní činitelé nezasahovali, jelikož ho sami často využívali. Přímo v gramofonovém průmyslu se toto týkalo například nedostatkových magnetofonových kazet.

Daný ekonomický systém měl také za následek, že pozice hudby a hudebníků byla v mnoha ohledech jiná než v zemích s tržní ekonomikou. Zaprvé, v tržních systémech mohli umělec nebo skupina využívat poptávky po svých službách proto, aby zlepšovali své finanční podmínky a zvyšovali kontrolu nad svojí tvorbou. V systémech centrálně plánovaného hospodářství nic takového neexistovalo. Nahrávací společnosti měly dlouhodobé ediční plány, což způsobovalo, že reedice a dotisky momentálně velmi poptávaných titulů téměř vůbec neprobíhaly. Umělci proto neměli žádný větší ekonomický zájem na vydávání a hudební nahrávka fungovala především jako důkaz oficiálního uznání. Gramofonový průmysl v těchto podmínkách fungoval jako nástroj zvyšování a udržování reputace.[27]

Zadruhé ovlivnil hospodářský systém také povahu tvorby skrze podmínky pro tuto tvorbu. Československý hudební průmysl se totiž na jedné straně zakládal na tabulkovém systému odměn a na druhé straně existoval ve státě s celosvětově jedním z nejlepších systémů sociálního zabezpečení, čímž se radikálně minimalizovala rizika umělecké dráhy. Ekonomický risk stát se například rockovou hvězdou byl relativně malý. Tím zde nastala naprosto odlišná situace od Západu, která se následně promítla i do repertoáru. Zatímco světovým trhem sedmdesátých let se prohnala hudební vlna zabývající se nezaměstnaností a chudobou, u nás se místo existenčních problémů objevovaly v hudbě maximálně problémy existenciální. [28]

3.2. KULTURNÍ POLITIKA

Nejen ekonomika ale ovlivňovala podobu československého hudebního života. Významnou roli v něm zastával ještě pojem kulturní politika, tedy „cílevědomé a

[24] Fišer 2008: 44-45
[25] Průcha a kol. 2008: 704
[26] Jakubec 2008:217-218
[27] Maas a Reszel 1998
[28] Maas a Reszel 1998

organizované působení na utváření a změny kultury, především pak státní zásahy a regulace."[29] V širších souvislostech je ale vhodnější kulturní politiku chápat jako upřednostňování určitých kulturních produktů na základě jistých kritérií a jistého přesvědčení.

Když Peter Wicke analyzuje specifika hudební kultury NDR, objevuje v ní podobné procesy a podobný charakter, kterého jsme byli svědky my. Wicke dochází k závěrům, že za rozhodovacími procesy stály dvě přesvědčení. Za prvé to byla snaha oprostit hudební život od tržních zákonitostí. V tomto ohledu poznamenává, že socialistické kulturní politiky nepodaly žádnou odpověď na to, jaká hodnotící a ekonomická kritéria by měla stát v pozadí produkce a distribuce kulturních předmětů v případě, kdy se naprosto odstoupí od jejich vztahu k trhu.[30] Zatímco kritérium trhu (=dobré a užitečné je to, co lidé sami ocení) bylo ale odstraněno, nikdo neposkytl jasný návod, jakým kritériem ho nahradit. Za druhé to byla představa „dobrého umění", které má mít přednost před pokleslou tvorbou. Vycházela přitom z romantického konceptu vysokého umění, které tvrdí, že kvalitní tvorba je utlačována masovou zábavou a že v takové nerovné situaci je třeba umožnit lidem přístup ke kvalitě. Co je kvalitní, pak určují odborníci na základě představy o hudebnosti jako jedinečném a technicky dokonalém procesu.[31]

Rozhraní mezi vhodností či nevhodností konkrétní hudby tak vycházelo z kombinace dvou faktorů: ze snahy kontrolních mechanismů vytvořit z jakékoliv hudební činnosti politický akt a z upínání se k romantickému ideálu tvořivosti (=skladatel vyjadřuje v notách svou zkušenost se světem), reflektované často v osobním vkusu odpovědných pracovníků. Není bez zajímavosti, že nejen oblast gramofonového průmyslu, ale celá hudební mediální krajina byla velmi často zaplněná školenými hudebními profesionály, kteří v době radikální poválečné amatérizace hudebnictví[32], vzniku nového kolaborativního způsobu tvorby[33] a rozšíření technologických možností zvuku uplatňovali hodnotící kritéria vycházející z klasických ideálů, co se týče zvukové textury, hudební teorie či řemeslné zručnosti. V Supraphonu pracovali například skladatelé Nikodém nebo Vinařický, který dokonce neoficiálně vedl oddělení zahraničního obchodu. Dlouholetý ředitel Československé televize Zelenka byl zároveň aktivním dirigentem.[34]

K upřednostňování výše zmíněných přesvědčení se velmi brzy vyvinuly konkrétní mechanismy. Komunistická kulturní politika byla už od začátku padesátých let založena na centrálním řízení celého kulturního života pomocí institucí, které obhospodařovaly specifické oblasti - například Československý rozhlas se staral o veškeré oficiální rádiové vysílání. Mělo se za to, že sjednocením a centralizací se dosáhne nejen spravedlivého rozdělení kapitálu, ale i jednoduchosti, přehlednosti a efektivnosti. Nad těmito institucemi proto stál státní aparát, který vydával závazná rozhodnutí a který kontroloval jejich činnost a to., zda naplňují politické a ideové funkce umění. Když Blüml píše o tehdejším hudebním systému, rozděluje tyto instituce na základnu produkční a tvůrčí. Tvůrčí představoval Svaz československých skladatelů a koncertních umělců. Produkční základna sestávala z Československého

[29] Blüml 2007: 43
[30] Wicke a Shepherd 1993: 26
[31] Wicke a Shepherd 1993: 27
[32] Hennion 1996
[33] Frith 1978
[34] Více o tomto Riedel 2007 či Vaněk 2010

rozhlasu, Československé televize, hudebnících vydavatelství a koncertních agentur.[35] V takto komplexním systému je třeba vidět nahrávací průmysl spíše jako součást velkého soukolí než jako specifickou oblast, která se řídí svými vlastními zákony.

Celé toto soukolí mělo přitom hierarchickou strukturu počínaje samotnými hudebníky. Na nejnižším stupni stáli amatérští muzikanti, na nejvyšším profesionálové. Všichni byli průběžně kontrolováni, zda splňují požadavky dané kulturní politiky a mohou vykonávat svou hudební činnost.

Příběh těchto pravidelných kontrol začal již v roce 1958, kdy byla zavedena vyhláška č. 89 Ministerstva školství a kultury o zavedení povinného zprostředkovatelské systému pro hudebníky z povolání. Kdokoliv chtěl od té doby veřejně vystupovat za honorář, musel mít vystoupení zprostředkované přes organizaci vedenou státem. Jedinou výjimkou v tomto byla vážná hudba, jelikož se už předem předpokládalo, že hudebníci patří k nějakému orchestru, divadlu nebo podobným organizacím.

Státními zprostředkovateli se staly státní umělecké agentury, od roku 1968 byla tou hlavní Pragokoncert, která se starala jak o vážnou hudbu, tak i populární hudbu a měla pod sebou celou síť krajských uměleckých agentur. Spolu se zprostředkovatelskou činností přišly i tzv. „přehrávky“. Byly to ukázky repertoáru, které probíhaly zhruba dvakrát ročně a na nichž komise hodnotila hudební úroveň.[36]

V roce 1964 se díky volnější společenské atmosféře zrušila povinnost zprostředkování pro rozhlasové a televizní pořady a došlo i na přesun pracovněprávních statusů zpěváků, kteří začali vystupovat ze zaměstnaneckého poměru v divadlech a pracovali v rámci tzv. svobodného povolání.[37] V roce 1969 bylo v Praze okolo 3000 hudebníků, kteří se vstupovali bez dohledu jakékoliv agentury.[38]

V roce 1972 ale nastal návrat zpět, když vláda rozhodla, že se do praxe zavede nový systém kvalifikačních zkoušek, tedy specifických koncesí na hudební činnost. O dva roky později se celý nový systém uvedl do pohybu plošnou rekvalifikací všech hudebníků a trval až do revolučního roku 1989 s přezkušováním každé dva roky. Nové zkoušky rozřazovaly hudebníky do tří kategorií podle výše odměny a skládaly se ze tří částí. Nejdříve zkouška z hudební teorie, v níž se přezkušovaly stupnice, zápisy melodií, hudební značky a terminologie, dále přehrávka před komisí, prokazující technickou připravenost. Zpěváci zpívali vybranou lidovou píseň, která měla se svou silnou melodikou dobře ukázat techniku zpěvu. Poslední část se týkala ideologického postoje, ta neměla být oficiálně nijak zásadní postavení, a ačkoliv byla na nižších regionálních úrovních často úplně vynechávána, na úrovních vyšších se ukazovala jako velice důležitý nástroj k zákazu činnosti nevhodným umělcům a souborům.[39]

Všechna tato omezení logicky určovala i směr nahrávacího průmyslu. Ten byl totiž v hierarchii hudebního života umístěn vysoko a na nahrávku se dostávali jen ti neoceňovanější umělci. Ten, kdo neměl dobrou kvalifikaci, získal většinou jen ztěžka možnost něco nahrát. Umělecké agentury a přehrávky byly v tomto případě pouze prvním sítem.

---

[35] Blüml 2007: 44
[36] Blüml 2007
[37] Blüml 2007
[38] Vaněk 2010: 382
[39] Blüml 2007, Rozhovor s Marcelou Mackovou, COH Ústav soudobých dějin AV ČR

4. NÁSTIN VÝVOJE NAŠEHO GRAMOFONOVÉHO PRŮMYSLU A JEHO STAV (1948-1969)

Když na jaře 1945 skončila druhá světová válka, byl československý gramofonový průmysl v rozkladu. Mnohá zařízení byla za války změněna na výrobny vojenského materiálu, jiná měla po letech natolik zastaralou techniku, že již nebylo možné počítat s jejím využíváním. Krátce na to se proto začaly snovat plány, jak tento sektor zachránit a oživit. Jako nejschůdnější řešení bylo zvoleno znárodnění.

Na základě Benešových dekretů 100 a 101 byl zabaven veškerý majetek související s výrobou zvukových nahrávek a gramofonů. Vznikl jednotný podnik Gramofonové závody, n. p., který se dělil na pět organizačních složek. První složkou byl Gramozávod, kterému mu připadly všechny prostory pro výrobu nahrávek a gramofonů. Druhou složkou byla Gramoedice, která se starala o samotné nahrávání. Z šesti přidělených studií se jich 5 nacházelo v Praze a 1 v Bratislavě. Třetí část se nazývala Ultraphon, podnik na distribuci desek a gramofonů, čtvrtá Supraphon, podnik zabývající se exportem (který se později změnil ve značku pro domácí i zahraniční trh) a poslední bylo Divadlo hudby, které poskytovalo prostory pro přednášky a prezentaci nových nahrávek. Ředitelem celých závodů byl ustanoven Jiří Háša, bývalý ředitel první české soukromé nahrávací firmy Esta.[40]

4.1. VYDAVATELSTVÍ

Do znárodněného průmyslu vstupují Gramofonové závody se zhruba třemi sty nahrávek od předchozích českých firem Esta a Ultraphon. Dvě provozuschopná studia určená pro nahrávání hudby (Rokoska a Domovina) jsou vzápětí vybavena magnetofonovými pásy. K hlavnímu hudebnímu nosiči té doby, standardní desce se 78 otáčkami za minutu, se již v roce 1953 připojuje dlouhohrající deska, na níž se vejde podstatně více hudby a které se předpovídá velká budoucnost. Trvá to ale ještě jedenáct let, než se u nás standardní desky přestanou vyrábět zcela. První stereofonní nahrávka se zaznamenává v prosinci 1958, je jí Prodaná nevěsta nahraná Českou filharmonií s Karlem Ančerlem.[41] Ve stejném roce vzniká také Gramofonový klub, předplatitelský klub pro fanoušky hudby, kteří si v jeho rámci mohou objednávat výrobu exkluzivních titulů.

V roce 1961 potom přichází významná reorganizace. Ruší se hudební redakce Státního vydavatelství krásné literatury a hudby a Státního pedagogického nakladatelství a její zaměstnanci přecházejí do Gramofonových závodů. Ty tak rozšiřují svou činnost i na nakladatelství zaměřené na notoviny a knihy o hudbě. Celý podnik se při té příležitosti přejmenovává na Státní hudební vydavatelství, n. p (SHN). Po nutném nákupu nahrávací techniky získávají na popularitě stereofonní nahrávky. V roce 1967 se SHN přejmenovává na n.p. Supraphon. Ve stejném roce začíná své aktivity druhé československé vydavatelství Panton, doposud pouze nakladatelství

[40] Lochmann 1955: 253–254, Gössel 2006
[41] G 9-10/1968

zřízené původně Svazem skladatelů a koncertních umělců a oficiálně začleněné pod Český hudební fond.[42] V rámci zefektivnění produkce zavádí Supraphon systém producentů, kteří si dělí nahrávací frekvence a sami se starají o své interprety.

Doposud unifikované obaly desek se začínají výrazně individualizovat, na zadní straně se poprvé objevují informace o skladbách a skladatelích. Supraphon si kvůli tomu ovšem musel sám opatřit vlastní vyřazený tiskařský stroj. Nová edice Supraphonu v roce 1968 uvádí portréty významných západních umělců. Mezi prvními se objevuje Charles Aznavour, Sammy Davis, Barbara Streisand, Bob Dylan. V edičních plánech přibývají díla s náboženskou tématikou, v zábavných žánrech rostou vlivy západních kapel. V roce 1968 přidává předplatitelský Gramofonový klub k vážné hudbě a mluvenému slovu novou jazzovou edici a následující rok i edici popu.

4.2. VÝROBA

Znárodňovací procesy konce čtyřicátých let se významně dotkly i výrobních závodů. Od roku 1952 měl Gramozávod pobočky na Žižkově v podobě několika provozoven, ve Vráblech, kde se vyráběly zvukové skříně, v Loděnicích u Berouna, kde vznikaly gramofonové desky, a v Litovli, kde se vyráběly samotné gramofony. Nejdůležitější z hlediska vývoje gramofonového odvětví byly poslední dva.[43]

Závod v Litovli aktivně vyráběl už od konce čtyřicátých let a za dvacet let existence dokázal zvýšit produkci padesátkrát a počet zaměstnanců zosminásobil. Prvního ledna 1969 se potom celý závod odštěpil a změnil se na národní podnik Tesla Litovel.[44] Vzhledem k prudkému vývoji gramofonového průmyslu v dalších státech východního bloku se rozvíjel rychlým tempem. Začalo se tedy uvažovat o zavedení druhého výrobního programu. Podnik byl sám aktivní v oblasti zahraničního obchodu a podnikal časté cesty do zahraničí. Významná dohoda o spolupráci byla uzavřena se západoněmeckou firmou Perpetuum Ebner, což se po roce 1970 stalo důvodem k výměně celého vedení podniku.[45]

Veškerá výroba gramodesek byla již od roku 1953 zajišťována Gramofonovými závody Loděnice. Zatímco v tržních ekonomikách rostou prodeje v padesátých a šedesátých letech závratným tempem,[46] u nás byl nárůst stabilní, ale nikterak dramatický. Pokud v roce 1950 lisovaly Gramofonové závody okolo 6 milionů desek ročně, v druhé polovině šedesátých let to již bylo k 10 miliónům (viz graf 4.1). V roce 1965 prodej dokonce krátce poklesl díky výpadkům v exportu a nejasné koncepci v ediční politice.

[42]Podobné rozdělení na svazové s státní nakladatelství jsme mohli najít i jiných zemích východního bloku (Sovětskij kompozitor, Muzična Ukraina)

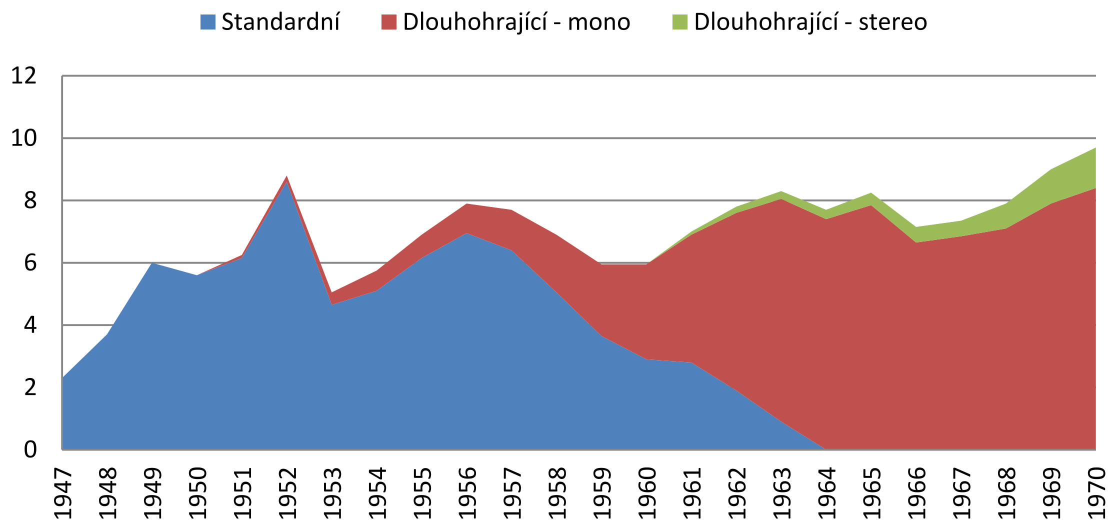
[43] Šik 2008

[44] Šik 2008: 16

[45] Šik 2008: 15

[46] Gronow 1981: 3

Graf 4.1: Výroba desek v Loděnicích v milionech kusů



Zdroj: NA ČR, MK, Supraphon 33, přepsáno podle ručně rýsovaného grafu, v roce 1953 je možné vidět prudký propad výroby způsobený měnovou reformou

Množství desek vyrobených na území ČSR, tedy v Loděnicích, se ovšem nerovnalo celkovému prodeji desek. Zaprvé bylo určité množství desek vyváženo za hranice. Zadruhé se u nás objevovaly desky dovezené odjinud. Desky v československých obchodech buď pocházely přímo z Loděnic, což znamenalo, že je nechala vylisovat některé z našich vydavatelství ze svých nahrávek, nahrávek Československého rozhlasu či televize, popřípadě se k nám dostaly ze zahraničí. Odtud k nám mohly přijít v rámci licenčních smluv jako magnetofonové pásy, které se následně musely přepsat na kovovou matrici a vylisovat, anebo jako již hotové desky – to platilo speciálně u importu ze socialistických států. Desky východních států bylo navíc ještě možné zakoupit individuálně přímo v „kulturních centrech“, diplomatických centrech pro kulturní výměnu, které většina socialistických zemí provozovala v Praze.

V roce 1969 se při reorganizaci Gramofonové závody osamostatnily od SHN a staly se svébytným státním podnikem přímo odpovědným ministerstvu kultury.

4.3. DISTRIBUCE

Situace s naprosto volnou distribucí desek do jakýchkoliv maloobchodů se po komunistickém převratu v roce 1948 začala chápat jako nerovná. S předlohou nového zákona o socialistických podnicích v mysli se začalo uvažovat o vyčleněném maloobchodním řetězci pro prodej gramofonových desek. Svou vlastní distribuční síť tak Gramofnové závody začaly budovat v letech už v letech 1947-1950, a to jednak otevíráním nových prodejen, jednak převzetím prodejen bývalého Ultraphonu. Na začátku šedesátých let krátce prodejny přešly pod národní podnik Kniha, v zápětí se ale vrátily Supraphonu. V roce 1969 čítala prodejní síť 180 poboček po celé republice, v nichž se prodalo osmdesát procent všech prodaných desek.

Když vydavatelství Panton dostalo povolení na prodej a výrobu desek, muselo proto jednat se Supraphonem, aby si jeho desky vzal do distribuce. Když ale po dvou letech Supraphon stále distribuoval jen 50% produkce Pantonu, objevily se návrhy,

aby se celá maloobchodní síť, vydělila od Supraphonu jako samostatná organizae, která uzavírá smlouvy s oběma vydavatelstvími. Pracovní název tohoto podniku zněl GRAMO. Nikdy ale nevznikl a prodejny zůstaly i nadále v přímém vlastnictví Supraphonu.

4.4. STYK SE ZAHRANIČÍM

Pro zahraniční obchod byla v Gramofonových závodech vyčleněna divize Supraphon. Ta se v roce 1952 osamostatnila a o rok později kompletně přešla pod nově vzniklý podnik Artia, který spadal pod ministerstvo zahraničního obchodu a staral se o dovoz a vývoz v oblasti kultury. Supraphon nadále existoval jako značka gramodesek určená pro export. Obchodními partnery na Západě byly samotné nahrávací společnosti, v socialistických státech to byly většinou analogické podniky zahraničního obchodu, které často nesly jméno jiných exportních artiklů – knih. V SSSR to byla Medžunarodnaja kniga, v NDR Deutscher Buchexport.[47]

V rámci východního bloku si československý gramofonový průmysl postupně vydobyl velmi dobrou pozici a prestiž si získal i díky technické kompetenci zvukařů, kteří často „na koleni" vytvářeli zvuk srovnatelný s dobře vybavenými světovými studii. Díky nepříznivé poválečné situaci v Sovětském svazu a nevyvinutosti gramofonového průmyslu v ostatních zemích se nám brzy podařilo zaujmout prvotní roli v zahraniční propagaci sovětských umělců jako David Oistrach nebo Svjatoslav Richter nebo maďarských a rumunských operních pěvců. Posbírali jsme také řadu mezinárodních ocenění, speciálně za historickou edici Musica Antiqua Bohemica.

Mezinárodní spolupráce pak bujela speciálně v šedesátých letech. Nanejvýš významné partnerství s japonskou firmou Nippon Columbia začíná v roce 1964. V průběhu šedesátých let sbírá firma mnohá zahraniční ocenění, často velmi prestižní jako Grand Prix du disque de Acadèmie de Charles Cross. Vysoce ceněné se v zahraničí stávají především nahrávky Karla Ančerla s Českou filharmonií.

4.5. EPIZODA DISCANT

Druhá polovina šedesátých let v Československu bývá velice často označována jako doba uvolňování politické atmosféry, doba kulturního rozkvětu a všeobecně pozitivní nálady ve společnosti. Uvolňování ale neprobíhalo jen na spirituální rovině, nýbrž se přímo zhmotňovalo v legislativních návrzích, které dnes označujeme jako Šikovu ekonomickou reformu. Ota Šik byl československý ekonom, který téměř celá šedesátá léta řídil Ekonomický ústav Akademie věd a v letech 1965 až 1968 prosadil několik významných změn v ekonomickém systému. Za dobu vlády komunistické strany to byl již druhý pokus o určitou liberalizaci trhu. Předchozí „Rozsypalova reforma" z poloviny padesátých let ovšem nepřinesla očekávané výsledky.

Dnes víme, že ani tu Šikovu nečekala světlá budoucnost**,** v polovině šedesátých let byly ale ještě vyhlídky dobré. Součástí ekonomova návrhu byla etapová transformace pevných cen určovaných autoritou na ceny rovnovážné, které měly velmi blízko k tržnímu mechanismu. Ceny měly v konečném stádiu určovat výhradně otázky nabídky a poptávky. Podniky by dostaly větší svobodu v rozhodování a získaly podmínky pro vytvoření konkurenční prostředí.

[47] G Supraphonrevue 8/1973

Od roku 1969 měl vstoupit v platnost Zákon o podniku[48], který přinášel nové motivační nástroje pro podniky. Pokud totiž podnik překročil plánovanou výrobu a skončil v zisku, nemusel drtivou většinu odevzdat nadřízenému orgánu, ale finanční přebytek mohl investovat do svého dalšího rozvoje nebo použít na ohodnocení zaměstnanců.[49] Uvolňování se zrcadlilo i v obměně na politické scéně. Antonín Novotný byl v lednu 1968 odstraněn z pozice tajemníka KSČ a na jeho místo nastoupil Alexander Dubček z reformního křídla komunistické strany, který se svým *Akčním programem* nastavil směr k tržní ekonomice.

V roce 1969 psal Vladimír Škola za podnikovou radu Supraphonu ministerstvu kultury, že uplatňování kulturních zájmů státu by mělo být prováděno na základě konkurzu a tedy přiděleno tomu, kdo nabídne nejlepší podmínky. Podniky by měly skutečně podnikat a svou existenci obhajovat ekonomickou reprodukcí své činnosti v tvrdé soutěži.[50] Popisovaná atmosféra, v níž se schylovalo k povolení podnikatelských aktivit, dala vzniknout i brněnskému vydavatelství Discant, kterému se na čas podařilo včlenit se do uzavřeného systému hudebních gramofirem.

Vydavatelství Discant bylo pod původním názvem Tritón založeno v únoru 1969 v Brně jako družstvo hudebních umělců, jehož hlavním cílem bylo dostat nedoceněné moravské interprety na gramofonové desky. Na rozdíl od Pantonu či Supraphonu tedy bylo dobrovolným sdružením, které nezřídila žádná oficiální organizace. Ředitelem byl Jan Šimon Fiala a podle archivních materiálů měla firma na začátku deset zaměstnanců.

Přísun hudby si Discant zajistil smlouvou s brněnským Československým rozhlasem, které přislíbilo poskytnout své nahrávky k vydání. Souhlas z Loděnic získalo vydavatelství 5. 3. 1969 na smluvený objem 500. 000 desek ročně. První desky potom vyšly v květnu toho roku a v létě vzniklo regionální zastoupení v Ostravě.

Když se v zápětí ukázalo, že zakladatelé podcenili potřebu vstupních investic, rozhodli se stát oficiálním vydavatelstvím vznikajícího Socialistického svazu mládeže a začlenili se pod Mládežnickou obchodní komoru.[51]

---

[48] Zákon č. 42/1968 Sb.
[49] Jakubec 2008: 212
[50] NA ČR fond MK, Supraphon 33
[51] Osobní archiv Ladislava Koreckého (v současnosti je přesouván do Moravské zemské knihovny)

5. INVAZE A VÝVOJ PRVNÍCH NORMALIZAČNÍCH LET (1970-1978)

Po invazi vojsk Varšavské smlouvy na podzim 1968 byla připravovaná ekonomická reforma přehodnocena. Státní plánovací výbor se na konci následujícího roku vyjádřil, že její zavádění znehodnocuje základní přednosti socialistické ekonomiky,[52] a po zhruba pěti letech, kdy se závodům uvolnily ruce a samy si mohly spolurozhodovat o svých financích, byly vlastní podnikatelské aktivity nežádoucí. Kapitolu kulturní volnosti a zavádění tržních mechanismů pak definitivně ukončil XII. sjezd KSČ a dokument *Poučení z krizového vývoje ve straně a společnosti*, který důrazně odsoudil všechny snahy jako chybné a podemílající stabilitu systému. V pozdějších oficiálních dokumentech se doba konce šedesátých let hodnotí nanejvýš negativně. V Závěrečné zprávě o činnosti Supraphonu z roku 1976 například stojí, že se v krizových letech 1968-1969 ustupovalo silám, které v oblasti závažné umělecké hudby prosazovaly „experimentální tvorbu s odrazem módních kompozičních směrů západních hudebních proudů“.[53]

5.1. POLITICKÝ PŘEVRAT V GRAMOFONOVÉM PRŮMYSLU

V roce 1969 přichází prověrka repertoáru, tzn. stažení nevhodných nahrávek z oběhu. Následuje zpětná kontrola popových desek z let 1968 a 1969, v níž se nalézá několik ideově nevhodných a několik otevřeně protisovětských skladeb v případě skladatelů J. Vomáčky a Andreje Michajlova.

Politické změny se přímo dotýkají i rostoucího vydavatelství Discant. V prosinci 1969 je rozhodnuto, že vydavatelství blokuje výrobní kapacity, které bude potřebovat osamostatňující se slovenská pobočka Supraphonu. Odebrání výrobní licence měl v té době osobně urgovat Gustav Husák. V polovině února následujícího roku se tedy zastavilo lisování nových desek a společnost několik dalších měsíců už jen doprodávala skladové zásoby. Poslední pokus o převedení Discantu pod vydavatelství Panton skončil nezdarem, a tak byla ke 2. 4. 1970 firma oficiálně zlikvidována.

Za svou krátkou existenci vydal Discant 43 desek v úhrnném nákladu 241 706 kusů. Dramaturgicky se jednalo především o regionální lidovou hudbu, pop i rockové skupiny, ale třeba i první desku Šimka a Grossmana Besídka zvláštní školy. Nejvyššího nákladu se dočkala deska skupiny Synkopy 61, které se vylisovalo 11.903 kusů.

Dnes můžeme jen spekulovat, jak by se Discant dále vyvíjel, plány měl ovšem velmi ambiciózní. Chystal pravidelný pořad v brněnské České televizi, dojednával exkluzivní smlouvu se Státním divadlem Brno. Zakladatelé jednali o vybudování celorepublikové prodejní sítě, která by fungovala pravděpodobně společně s drobným maloobchodem nebo Pantonem, a zkoušeli navázat spolupráci s gramofirmami východního bloku.[54]

[52] Jakubec 2008: 213
[53] NA karton 129
[54] Osobní archiv Ladislava Koreckého (v současnosti je přesouván do Moravské zemské knihovny)

Na významnosti v této době získává „kádrový spis“, tajná složka, obsahující kromě životopisných údajů i osobní charakteristiky, komplexní hodnocení a dále hodnocení od jednotlivců nebo skupin. Kádrový spis provázel jednotlivce celý profesní i osobní život a bylo k němu přihlíženo při kontaktech s oficiálními orgány.

Právě na základě kádrových spisů se na začátku sedmdesátých let začaly dělat prověrky všech zaměstnanců, v nichž se zkoumalo, zda mají vhodnou kvalifikaci, původ a politické postoje. V Supraphonu to bezprostředně znamenalo odchod třiceti pracovníků, u devíti pracovníků byly přitom na vině politické aspekty.

Dosavadní ředitel Jaroslav Šeda, dříve také umělecký ředitel, kterého s firmou pojilo dvacet let předchozí práce,[55] byl v roce 1973 odvolán z funkce. K jeho sesazení přispěl i zdokumentovaný případ, kdy se vyřazená deska s projevem TGM dostala na pult jedné pražské prodejny. Při šetření případu bylo navrženo, aby došlo k prověření Šedy. Podle oficiálního zdůvodnění odvolání nezvládal svou práci manažersky, díky čemuž došlo k „některým nedostatkům v ediční činnosti vydavatelství, zejména politického rázu.“[56]

Na jeho místo nastoupil ředitel Gramofonových závodů Loděnice Viktor Kašák jako dlouholetý člen strany, který svou dosavadní funkci vykonával od roku 1970 a kromě toho, že „má vřelý vztah k lidem a má pochopení pro jejich starosti a potíže“, dokázal politicky a ekonomicky stabilizovat podnik, který byl „vážně narušen pravicovými živly“ [57]. Zatímco Šeda z pozice ředitele zastával i funkci uměleckého náměstka, byl Kašák spíše typ zaměřený na výrobu a procesy. Ediční a redakční sekce se snažil nechat pracovat bez zásahů, dokonce podle Dorůžky svému uměleckému náměstkovi dával mzdu jen za to, aby zůstával doma a do podniku nechodil. Odhadoval, že to tak přijde Supraphon levněji.[58]

Nutnost čistého kádrového profilu měla za následek i vznik neoficiálních funkcí. Z Jana Vinařického se díky němu stala šedá eminence zahraničního obchodu Supraphon - kvůli profilu mu nedovolili nastoupit na vedoucí místo v zahraničním oddělení, byl ale neoficiálním poradcem a "zákulisním stratégem" všech důležitých jednání. Velmi významně zasahoval například do vyjednávání s Japonskem, které se pro Supraphon stalo klíčovým trhem.[59]

Bezprostřední personální změny proběhly dále i v Litovli. Významná spolupráce dohodnutá na vlastní pěst se západoněmeckou firmou stála ve spojení se špatným hospodářským výsledkem roku 1970 místo ředitele Černína. Na jeho pozici byl dosazen nový ředitel Myslivec, který měl zajistit prověrku všech stávajících zaměstnanců a transformaci podniku.[60] V roce 1974 bylo usouzeno, že Myslivec splnil své normalizační úkoly, vrátil se na své původní místo a na ředitelském křesle ho nahradil Zdeněk Vurbal.

5.2. VZNIK SLOVENSKÉ FEDERACE – OPUS, SLOVART, SOZA

Z pohledu politiky se na sklonku šedesátých let udála ještě jedna významná změna, která ostře zasáhla do oblasti nahrané hudby. K prvnímu lednu roku 1969 získala Československá socialistická republika oficiálně statut federativní republiky.

---

[55] Pilka 2013
[56] NA ČR, fond MK, Supraphon 33
[57] NA ČR, fond MK, Supraphon 33
[58] Dorůžka 1997: 445-446
[59] Dorůžka 1997: 421-423
[60] Šik 2008: 18

Slovensko jako nově vzniklá federace dostalo nyní větší samostatnost, která se v zápětí odrazila i v organizaci gramofonového průmyslu. Hned na jaře toho roku se vytvořil podnik zahraničního obchodu Slovart jako slovenský protějšek Artie. Na druhém zasedání koordinační rady ministerstev kultury nově vzniklých státu ČSR a SSR dne 23. 9. 1970 bylo poté odsouhlaseno odštěpení slovenského Supraphonu, který se měl od začátku roku 1971 přeměnit v nové slovenské nakladatelství a vydavatelství, národní podnik OPUS.

Ještě v prosinci se ministerstva dohodla na základních podmínkách. Vyjednávání slovenské strany se Supraphonem si však vyžádalo několik měsíců, především z důvodu odlišných představ finančních a i organizačních. Opus rozhodně trval na naprosto samostatném vydavatelství, s čímž se v původním plánu nepočítalo. Jednání neprobíhala v nejpřátelštější atmosféře a zástupci Opusu se během nich několikrát nepříliš dobře vyjádřili o vedení Supraphonu. Finální smlouva byla podepsána v říjnu, kvůli sporům o majetek a kompetence však s doložkou, že další případně nejasnosti budou dojednávány už mimo delimitační smlouvu. Zřízením podniku a jeho vedením byl pověřen doktor Stanislav.

Po podepsání smlouvy se Opusu předává všech 32 prodejen a jejich zásoby na území SSR. 96 zaměstnanců Supraphonu přechází pod Opus, delimituje se i nová nahrávací aparatura ze Švýcarska. Všechny nahrávky slovenských skladatelů a autorů, všechny nahrávky českých a slovenských autorů v podání slovenských umělců (převládající počet slovenských hudebníků v souboru) připadají Opusu. Nahrávkami se v tomto případě rozumí desky, matrice a všechny magnetofonové pásky od roku 1952. Supraphon musel zrušit exkluzivní smlouvy se slovenskými zpěváky, kteří přecházeli pod Opus, a stejně tak došlo i na rozdělení kompetencí na úrovni autorských práv, když byl založen kolektivní správce SOZA, jemuž se začaly připisovat poplatky z delimitovaných desek.

Nedostatečné finance zprvu donutily Opus, aby nechal některé licenční desky ze svého plánu vydat Supraphonu v edici Gramofonového klubu (který nadále fungoval v rámci celé federace), a na dalších se obě firmy podílely padesátiprocentním vkladem. Veškerý dovoz a vývoz, který dosud vykonávala Artie, se se vznikem Opusu přesunul na založený p. z. o. Slovart, přičemž do roku 1973 měl OPUS převzít 30% zahraničního obchodu Supraphonu.

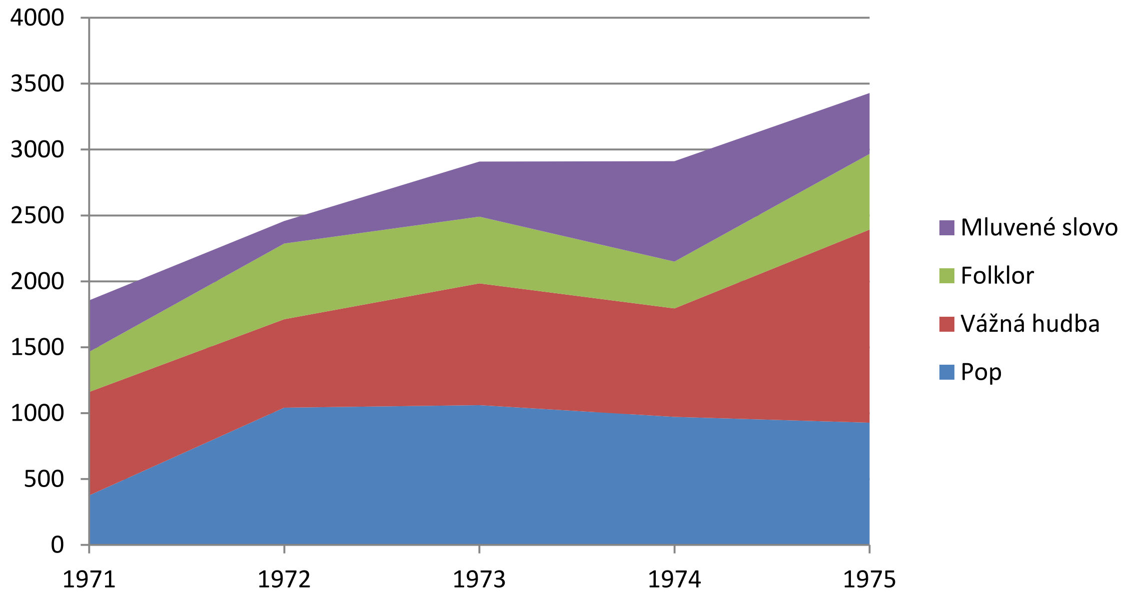
Po svém založení neměl Opus k dispozici také dostatečnou materiální základnu. Kvůli malé kapacitě skladů tak delimitované nahrávky zůstávaly v Praze u Supraphonu. Chybělo mu vlastní nahrávací studio. Musel proto používat studio Československého rozhlasu v Bratislavě, které ale bývalo plně obsazené, a na Opus tak zbývaly pouze noční hodiny a víkendy.

Přestože plán vydavatelství kvantitativně přesahoval výrobní kapacity, které se nevyřešily ani otevřením provizorního studia na zámku v Hlohovci v roce 1973, podařilo se mu už v prvních letech vydat několik významných děl. Ediční politika Opusu zvýšila podíl folklóru a více se zaměřila na slovenské autory. Důležitá byla především první nahrávka Suchoňovy „národní opery“ Krútnava. Jednodušeji se ale vydávaly desky, které Opus nemusel sám nahrávat. Vedení především zpočátku řešilo problém se studii dosazováním velkého množství převzatých nahrávek z rozhlasu a televize. Díky zvýšenému zájmu o pop tak dostaly více prostoru například písně z Malé televizní hitparády. V tomto případě se navíc zjistilo, že s větší prodlevou poptávka výrazně klesala, proto se Opus snažil dostat desky rychle na trh. V administrativně složité situaci, kdy se nahrávka musela poslat do Loděnic a odtud

vylisovaná přivézt do Bratislavy, se po čase dosáhlo stavu, kdy desky vycházely na naše poměry v rekordním čase tři až čtyři týdnů po odvysílání.

Během prvních pěti let otevřel Opus dalších pět prodejen. Velkoobchodní obrat se mu mezi lety 1971 a 1974 zvýšil víc než třikrát, celkové prodeje dvakrát. Růst přitom doprovázel velký boom v oblasti propagace: navázání kontaktů s deníky a magazíny, vylepování plakátů slovenských zpěváků po ulicích. V tramvajích Opus pravidelně vyvěšoval plakáty s žebříčky nejúspěšnějších skladeb. V roce 1975 otevírá stále studio v Pezinku, které má ve své době nejmodernější zařízení v celé ČSSR a přivádí k nám poprvé stereofonní nahrávání do 16 stop.[61]

Graf 5.1.: Nahraná minutáž n .p. OPUS podle žánrů



Zdroj: NA SK OPUS

Podobně jako měla Praha, Ostrava a Brno Divadlo hudby spadající do vlastnictví Supraphonu, měla své Divadlo hudby i Bratislava. Osud ho ale čekal naprosto jiný. Zatímco v Praze bylo přehlídkovým molem čerstvé tvorby Supraphonu, na Slovensku se, jak už bylo zmíněno, záhy začalo využívat jako nahrávací studio. Panton se na Slovensku stává vydavatelstvím Slovenského hudobného fondu (ČSR Českého hudebního fondu).

Se vznikem Opusu se tak ustavila základní kostra gramofonového průmyslu přetrvávající po celou dobu normalizace. Oblast výrobní stále zastávaly jen Loděnice u Berouna a Tesla, oblast vydavatelskou Supraphon, ČHF Panton a Opus, oblast exportní p. z. o. Artia Praha a Slovart Bratislava.

5.3. EDIČNÍ POLITIKA

Brzy po invazi se objevily změny ve vydávaném repertoáru. Oproti volnějšímu konci šedesátých let se již v roce 1971 vydalo se méně duchovní hudby, vážná hudba se výrazně zaměřila na domácí autory (102 domácích vůči 33 zahraničních), došlo ke

[61] Hudobný život 2/1976

„zvýrazněné profilaci správných proporcí stylových tendencí v soudobé hudbě, zvláště domácích". V nahrávkách soudobých českých skladatelů byla zdůrazněna tvorba skladatelů s výrazně progresivními společenskými postoji (Pauer, Železný, Tausinger, Flossman, Hlobil, Kalabis, Dvořáček)."[62] Výrazně posílil import ze socialistických zemí. Objem popových desek se snížil o sto padesát pět oproti předchozímu roku, aby nedocházelo k rozmělňování edice "přílišným uváděním novinek, zvláště průměrných šedivých nezajímavých."[63] Slovenští soudobí skladatelé byli nově vydáváni půl na půl s Opusem.

Proti rozmělňování a šedivosti měl pomoci i nový pojem *talent-scouting*, který se na začátku sedmdesátých let se dostává do slovníku našeho gramofonového průmyslu jako vyústění procesu započatého v roce 1967. Tehdy Panton získal licenci na vydávání desek a pro Supraphon, dosud monopolního vydavatele, tak vznikla nová situace. V obavě před konkurencí začal zaštiťovat všechny velké interprety exkluzivními smlouvami a vytvořil tak podmínky pro jejich bezvýhradné zařazování do edičních plánů. Při omezených kapacitách nahrávacích studií takový systém nahrával udržování status quo a i podle vlastních slov vedoucích pracovníků byla atmosféra pro přivádění nových lidí v Supraphonu spíše nepříznivá. Nedávno zavedený systém navíc producentů vyústil ve vznik jakýchsi klanů, které si pro sebe uzurpovali nahrávací frekvence.[64]

Panton se v této situaci ujal mladých umělců, což nebylo dáno tím, že by se o ně výhradně zajímal, ale tím, že ty zavedené nahrával již všechny Supraphon.[65] V prvních letech se proto pantonská edice popové hudby zaměřovala především na tehdy okrajové žánry jako country, folk či rock. Podobně se k problému stavěl i Discant, který se chtěl věnovat novým umělcům a dokonce plánoval platit Šimka a Grossmana jako své vyhledavače talentů. Úspěšnost nových talentů Pantonu pak zpětně vedla k přehodnocení systému Supraphonu pro práci s mladými umělci a pochopení jejich důležitosti pro budoucnost oboru. V rozpisech frekvencí tak 10% vyhradil pro nové umělce, čímž získal talent-scouting reálně 40 frekvencí ročně, tedy 40-80 nahraných skladeb.

5.3.1. ZLATÝ FOND

Problém s populární hudbou nicméně i nadále pokračoval. Na patnáctém sjezdu KSČ v roce 1976 bylo shledáno, že nejcennější hudba, která měla být „zdrojem nenahraditelného druhu sebepoznání a estetické kultivace", se nachází v menšině. Nové druhy hudby s sebou nesou i nadměrnou hladinu hluku, která je škodlivá a která je leckdy vyšší než hladina hluku „letadel nebo velkých kováren". Kontrole navíc uniká velké množství „nehodnotné a úpadkové taneční a dechové hudby zvláště na venkově", v níž se „ukázalo zbytečným hledat nějaké ideové a umělecké hodnoty." Posluchač měl být aktivní, ne zpohodlněný a hovící si v zábavné hudbě a odsouvající „esteticky i gnoseologicky nejcennější" hudbu na druhou kolej.[66] Dokument ÚV KSČ „Zpráva o situaci a opatřeních v oblasti zábavné hudby v ČSSR" začala boj s komercionalizací, která měla brzdit uplatnění a šíření hodnotné hudby. Průběžně se

---

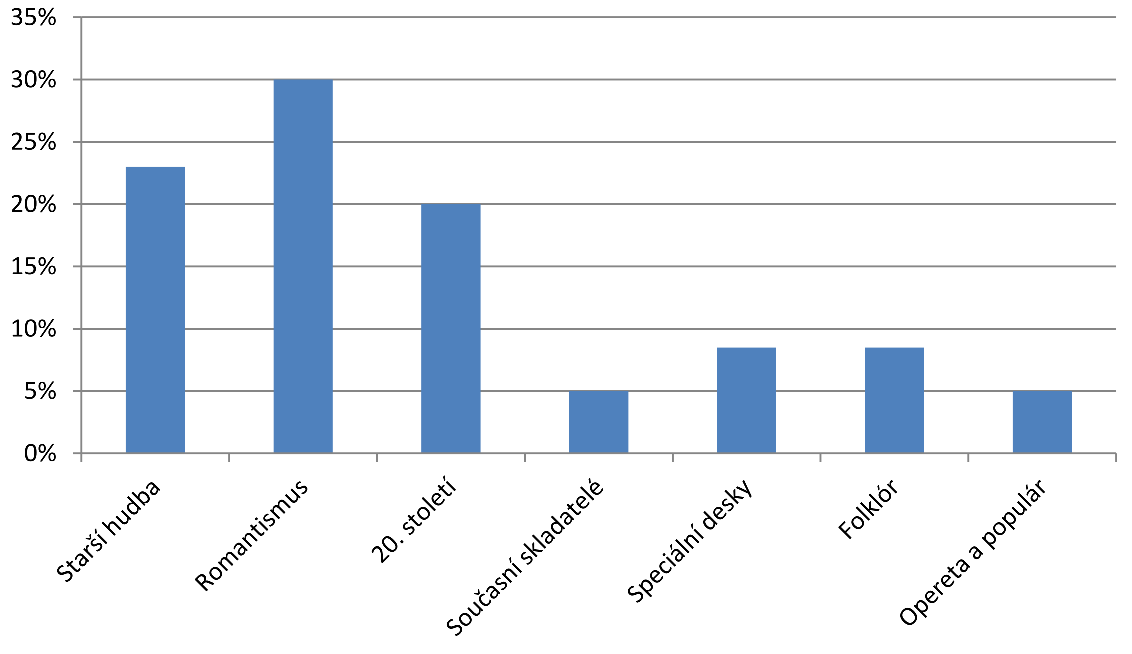
[62] Roční zpráva o výsledcích rozboru činnosti n. p. Supraphon za rok 1971. Národní archiv ČR, fond Ministerstva kultury, Supraphon 33
[63] Národní archiv ČR, fond Ministerstva kultury, Supraphon 33
[64] G 4/1971
[65] G 3/1970
[66] Národní archiv ĆR, fond MK, Supraphon 33

navrhují úpravy poměru vydávané hudby a zaznívá požadavek, aby se stejně jako v padesátých letech zapojili do tvorby zábavné hudby skladatelé vážné hudby.

Logika edičních plánu se v této době stejně jako po zbytek sledovaného období organizovala především podle speciálních výročí a soustředila se na hudebně pedagogické desky a na udržování „zlatého fondu“, souboru významných děl klasiků s důrazem na období romantismu (viz Graf 5.2). Zlatý fond musel být neustále na skladě a byl nahráván a vydáván znovu vždy, když se objevilo nové médium (video), nosič (kazeta, CD) nebo nová technologie nahrávání (v sedmdesátých letech stereo, v osmdesátých letech digitální záznam zvuku). Začátek sedmdesátých let proto zažil obrovský nárůst vydávání české a světové klasiky zakončený v roce 1975 kompletním vydáním Dvořákových symfonií. V průběhu dvacetiletí se vydalo kompletní Janáčkovo dílo a stejně tak i kompletní Dvořák. Zatímco v Supraphonu se množství takových děl vyprofilovalo už v sedmdesátých letech, Opus svůj Zlatý fond obsahující 48 děl vážné hudby oficiálně uvedl až v roce 1985.

Pro ozvláštnění předem rozvržené výroby (ani ne tak pro stimulaci prodeje) se nahrávky často vydávaly v rámci výročí narození, smrti, prvních uvedení či jako součást rozličných "akčních týdnů“. Roky české hudby 1974 a 1984 tak byly oficiálně orientované na Dvořáka, Smetanu a Janáčka, přestože roky ostatní často nevypadaly o mnoho jinak.

Graf 5. 2. : Nahrávky vážné hudby Supraphonu podle kategorií (rok 1984)



Zdroj: Národní archiv ČR, fond MK, Supraphon 33

5.3.2. KONTROLNÍ MECHANISMY

Ediční plány se vždy rozvrhovaly na dva roky dopředu a procházely tříkolovou kontrolou, v níž se přihlíželo k textům i grafického ztvárnění obálky. Podle vzpomínek Karla Srpa musel být nejprve ediční plán schválen firemní organizací KSČ, poté se dostal na ministerstvo kultury a nakonec ho musel schválit Ústřední výbor KSČ.[67]

[67] Srp 2007

Počet a rozvržení desek podléhalo logicky kontrole také, z oficiálních materiálů je však těžké určit, nakolik byl poměr žánrů daný přímou objednávkou někoho mimo Supraphon. Jediný důkaz o přímé regulaci žánrů zazněl na začátku sedmdesátých let od ministerstva jako úkol omezit podíl LP se zábavnou hudbou pod padesát procent.[68]

Kontrolou textů se přímo zabývala komise při ČÚTI, která nehleděla jen na politické aspekty, ale na vnímanou jazykovou kvalitu. V roce 1971 popisuje, že mělo „několik drobných kritických spíše kvalitativních nežli politických poznámek k textům tanečních písní, které byly odstraněny před vydáním, resp. před nahráním titulů“[69] Po tom, co ještě toho roku nastoupil do funkce vedoucího redaktora Supraphonu J. Havelka, se už údajně žádné další problémy nevyskytly. Se sestavením nové redakce začala i aktivní spolupráce s textaři. V dokumentu se doslova píše o „ovlivňování v tematickém zaměření textů, veršové technice a jazykové čistotě.“[70] Někteří textaři jako J. Štaidl nebo František Ringo Čech měli stále produkovat texty „tematicky omšelé a jazykově nevytříbené“, mnohé texty byly proto před vydáním upravovány a zlepšovány. Stimulace k lepší kvalitě pak probíhala pomocí soutěží o nejlepší písně na daná témata jako „šťastné manželství“ nebo „příroda v atmosféře 12 měsíců“.

Z podnětu ministerstva kultury byla v roce 1975 ustanovena přímo v Supraphonu textová komise, která posílala podezřelé texty na prošetření ČÚTI a „metodicky prac[ovala] přímo s autory“. Od roku 1974 musel navíc Supraphon a Panton odevzdávat 49 povinných výlisků každé nahrávky. Kromě exemplářů do organizací jako Národní muzeum, OSA, Divadelní ústav, šly vždy dva výlisky na Český úřad pro tisk a informace, kde probíhala kontrola, dvacet desek na Ústřední výbor KSČ a asi dvacet desek k vrcholným politikům včetně prezidenta.

5.3.3. DEVIZOVÉ PŘÍDĚLY VS. ZAHRANIČNÍ HUDBA

Podobu ediční politiky neurčovala jen ideová kritéria, ale také mnohem pragmatičtější finanční důvody, skryté v devizových přídělech. Byla to právě devizová omezení, která výrazně limitovala ediční politiku v oblasti zahraničních titulů. Pakliže je totiž předem dáno, že desku konkrétního umělce lze vydat maximálně jednou za tři nebo čtyři roky, pak se redakce snaží vybrat to nejlepší. I díky tomu se u nás většinou objevovaly ne přímo studiové desky zahraničních umělců, ale výběry skladeb sestavené redaktory Supraphonu.[71]

Jakémukoliv vydání zahraniční desky musela předcházet subnakladatelská smlouva. Tento majitel pak může rozhodnout, že má zájem rozšířit skladbu i v zahraničí a s tamním nakladatelstvím, které nahrání zajistí, podepisuje subnakladatelskou smlouvu, podle níž přepošle část z příjmů dané skladby - až 50%. V praxi to vypadalo tak, že když chtěli zpěváci něco zazpívat, Supraphon pro ně zažádal o licenci. V případě amerických společností šla tato licence často ještě přes dalšího subnakladatele, kterého si pro oblast Evropy firmy většinou volily v Německu, Francii nebo Anglii, takže Supraphon získal ještě míň než 50%.

[68] Gramorevue 4/1971

[69] Roční zpráva o výsledcích rozboru činnosti n.p. Supraphon za rok 1971. Národní archiv ĆR, fond Ministerstva kultury, Supraphon 33

[70] Národní archiv ĆR, fond Ministerstva kultury, Supraphon 33

[71] Dorůžka 1997: 418

Zahraniční oddělení Supraphonu proto pravidelně vyjíždělo na obchodní cesty nebo mezinárodní výstavy a uzavíralo smlouvy s jinými vydavatelstvími. Občas tak za zpožděním za západním světem nemusela stát přímo ideologická kontrola ani devizové příděly, ale jednoduše neschopnost se dohodnout se zahraničním vydavatelstvím (přestože i v tomto mohly hrát první dvě možnosti významnou roli). To se stalo například na konci šedesátých let, když britské EMI odmítlo licencovat Supraphonu skladby Beatles. Obecně se ale o Supraphonu vědělo, že se jedná o solidní firmu. Na uzavřeném hudebním trhu s téměř monopolistickým průmyslem se navíc vždy daly očekávat velmi dobré prodeje, kterých by nakladatelé v jiných zemích dosahovali jen velmi stěží. Nákup licence je potom mohl přimět k nahrání na oplátku něčeho z katalogu Supraphonu. V začátcích právě tyto výměny výrazně pomohly nastartovat mezinárodní kariéru Karla Gotta, Vondráčkové, Zicha či Laufera.[72]

Mezinárodní obchod s hudebními nahrávkami měl historicky dvě podoby. Buď se obchodovalo s hotovými produkty, nebo s takzvanými licenčními ujednáními. V druhém případě cestovala za hranice pouze takzvaná „master tape" nebo kovová matrice a z ní si už v konkrétní zemi vyráběli nahrávky na svém území. První typ se častěji objevoval v menších zemích, druhý byl typický pro země, které byly větší nebo měly nepříznivou celní politiku.[73] Právě dovozní a vývozní cla a politická nesmiřitelnost západního a východního bloku byly určujícím faktorem pro mezinárodní obchod v Československu. Do zemí východního bloku se dovážely téměř výhradně hotové desky (navíc v rámci již zmíněných kulturních kontingentů), na Západ se téměř vždy prodávaly licence. Počínaje rokem 1972 jsme měli dohodu s Maďarskem, Polskem a východním Německem, že desky se budou lisovat u nich, my si uděláme jen obal. Stejný systém dosud fungoval jen u SSSR.

Množstevně převládal celých dvacet let vývoz do socialistických států. Většinou se do nich přitom vozilo velké množství malého počtu titulů (oproti malému množství velkého počtu titulů na Západ). Na Západě vedl Supraphon stabilně velmi rozvinutou spolupráci v oblasti Švýcarska, NSR a Rakouska. Klíčovou roli hrálo už od poloviny šedesátých let Japonsko, kde Nippon Columbia odebírala téměř všechny vydané klasické desky, a v roce 1972 nakonec uzavřela i smlouvu na populární hudbu. Významná pro nás byla taktéž Anglie, USA a Francie.

5.4. NOVÉ TECHNOLOGIE A NOVÉ NOSIČE

Velkou změnou sedmdesátých let oproti předchozí dekádě byl raketový nástup nových nosičů, které na západě rychle zvýšily konkurenční tlaky v rámci odvětví. Nejvýznamnější z nich byly dva: magnetofonová kazeta a 30cm dlouhohrající deska.

Svůj první magnetofonový pásek schovaný v plastové kazetě vyrobila firma Philips již na začátku šedesátých let. Vzhledem k tomu, že v té době se na trhu objevil konkurenční formát Stereo 8, nechala ho ve volné licenci bez jakéhokoliv patentu, aby umožnila co nejrychlejší rozšíření.[74] V následujících letech získala kazeta na popularitě a v roce 1971 se začala vyrábět i v Loděnicích. Ten rok vznikla zkušební série 15 tisíc kazet. Původní plán používat nový nosič přednostně pro vážnou hudbu se brzy přehodnotil. Nejdříve ho limitovala nedostatečná kvalita zvuku a poté i struktura poptávky. Už první průzkum ukazuje, že vzhledem k rozvrstvení kazetových přehrávačů, které vyráběla Tesla Přelouč a Tesla Liberec, je největší

[72] Dorůžka 1997: 418
[73] Gronow 1981: 5
[74] Wallis, Roger 1984: 7

zájem o repertoár pop. Ve zmiňovaném roce 1971 vyšlo v Supraphonu 11 kazet se zábavnou hudbou a 3 s mluveným slovem.

Jejich výroba po několik následujících let rostla, nicméně výrazně pomaleji než na západ od našich hranic. V druhé polovině sedmdesátých let, kdy prodej kompaktních kazet na západě tvořil zhruba 30% celkového objemu, měl československý spotřebitel ročně k dispozici 300-400 tisíc nahraných kazet, 100 tisíc prázdných kazet a cca 50 tisíc kazet dovezených ze Západu (z celkové výroby okolo deseti milionů nosičů). Navýšení množství na jedné straně omezovaly dodávky z libereckého Plastimatu, zároveň se ale roli hrála i obava, že by takové zvýšení „vedlo zejména v oblasti zábavné hudby k nežádoucí nadprodukci, i když poptávka v těchto žánrech bude zřejmě vždy vyšší“. [75]

Dlouhohrající deska s pomalými otáčkami se u nás objevila už v roce 1952. V té době se ale vydávaly jak delší, tak kratší nahrávky na různě velkých deskách. Začátek sedmdesátých let ale znamenal celosvětově raketové rozšíření dlouhohrajících desek s průměrem 30cm napříč všemi žánry. Populární hudba, která se do té doby vydávala spíše na kratších deskách SP nebo EP se tak přesunula na dlouhé. Taková změna mimo jiné velmi uvolnila ruce autorům, kteří mohli vytvářet desky se záměrným pořadím skladeb (tzv. koncepční alba), a stejně tak dramaturgům, kteří mohli kompilovat desky podle svého uvážení.

V dlouhodobých plánech se ale neobjevovaly jen kazety a velké desky jako novinkový nosiče. Pozornost na sebe poutala i jiné nové technologické vynálezy. Na začátku sedmdesátých let to byl objev mechanické videodesky (vinylové) o něco později se velké naděje vkládaly do kvadrofonních desek, které ovšem skončily fiaskem především kvůli vysokým finančním nárokům na pořízení aparatury.

Zatímco ale kvadrofonní záznam se neujal, stereofonní, kterému se Supraphon věnoval již od roku 1967, postupně vytlačoval monofonní záznam na všech nosičích. Dlouhohrající desky se už od roku natáčely pouze stereo, adaptace zákazníků byla ovšem pomalá a ještě v roce 1976 prodávala Tesla stále 30% přístrojů mono. Osvětu pomáhala šířit dokonce i speciální deska „Úvodní deska ke stereofonnímu poslechu“ s výkladem a názornými zvukovými ukázkami. Mnohem rychleji se ovšem ujalo Hi-Fi, označení pro nahrávky s vyšší kvalitou zvukového záznamu a přístroje s věrným přenosem zvuku. V roce 1971 vzniká spolupráce Supraphonu s Hi-fi klubem Svazarmu jako elitním spolkem odborníků, kteří mohli spolurozhodovat dokonce i o titulech k vydání v rámci speciálních Supraphon-Hifi sérií.[76] První sériově vyráběný Hi-Fi gramofon na trhu od Tesly přišel na trh v roce 1972 s modelem HC14.

Novinky se odehrávaly i v oblasti samotných médií. Již v roce 1967 začal Supraphon experimentovat s kombinací knihy a zvukového záznamu, když zavedl didaktickou edici Lyra. V roce 1965 se v Československu poprvé ve větší míře objevily hudební automaty, nazývané také jukeboxy.[77]

5.5. KOPÍROVÁNÍ A AUTORSKÁ PRÁVA

Právě v souvislosti s rozvojem technologií, především magnetofonové kazety, se v první polovině sedmdesátých let odehrálo několik změn i v oblasti vymáhání autorského práva.

---

[75] Šik 2008: 27
[76] G 6/1971
[77] Gössel 2002 nicméně popisuje existenci jukeboxů již v polovině dvacátých let, kdy výrobce gramofonů Josef Friml prodával své hrací skříně do restaurací a tančíren

Až do počátku sedmdesátých let byla jediným masově vyráběným zvukovým nosičem gramofonová deska. Již v roce 1970 se ale začalo mluvit o magnetofonových kazetách a Supraphon začíná prevenčně-právní kampaň zaměřenou především na domácí kopírování na magnetofonové pásky. V tisku se objevují články o tom, co to vlastně autorská práva jsou a proč je nutné je dodržovat. V tehdy sice ještě ne zcela volně prodejném magazínu Supraphonu Gramorevue se v rubrice inzerátů naprosto běžně objevovala spojení: „nechám nahrát“ nebo „čtyřstopě nahraji“. V říjnu se zde ovšem objevuje článek *Co může a co nesmí fonoamatér* od vedoucí právního oddělení Supraphonu. V roce 1971 se pak na stejných stránkách objevuje zmínka o Ženevské úmluvě a nespokojenosti IFPI s pirátskou výrobou desek a následně je uveřejněn „Otevřený dopis majitelům gramofonů“[78] od Ochranného svazu autorů“, kde se vysvětluje, jaké kopírování je v mezích zákona a jaké se už pohybuje za nimi.

Vymahatelnost práva se v této době stala i tématem na mezinárodní úrovni. Důležitým mezníkem bylo přistoupení SSSR k Ženevské úmluvě o autorském právu, která vznikla v roce 1952. V té době už byla většinou „civilizovaných“ států přijata.[79] Předpokladem pro možnost zahraničního obchodu v oblasti práv je totiž buď podepsání stejného mezinárodně platného dokumentu, nebo individuální smlouva mezi stranami. Všechny země, které se sporu účastní, musí být ale signatáři stejné smlouvy, která je zavazuje k přiznávání odměn. Sovětský svaz byl od svého vzniku izolován od mezinárodního systému autorského práva a veškeré intelektuální vlastnictví ze zahraničí spadalo ve výsledku do kategorie volných děl a stejně tak se choval zbytek světa k sovětským autorům. Jejich Všeobecná agentura pro autorská práva VAAP byla založena v roce 1973.[80] Ve stejném roce potom vzniká mezistátní smlouva o ochraně autorských práv mezi ČSSR a SSSR.[81]

V západním světě byla sedmdesátá léta v tomto ohledu dobou celosvětově velice rozkolísanou. Zatímco ale problém získávání peněz od jiných států za použití hudbu nebo nahrávky bez povolení, byl stále na programu dne ještě v osmdesátých letech, v Československu s velmi regulovaným zahraničním obchodem se na oficiální úrovni tyto problémy příliš neřešily. [82]

Jediný dokumentovaný případ nelegálního vydání československé desky ve Švýcarsku byl spíše kuriózní. Nejednalo se tehdy o pirátství za účelem zisku, nýbrž o desku protisovětsky laděných písní z konce šedesátých let. V dané době existovaly dvě mezinárodní dohody, týkající se práv nahrávacích společností na jejich desky, první Římská úmluva pocházela z roku 1961 a druhá Ženevská úmluva z roku 1971. ČSR ovšem ještě nebylo signatářem tehdy čerstvou Ženevskou úmluvu, zatímco Švýcarsko ano, a Švýcarsko naopak nebylo signatářem Římské. Na poli mezinárodního práva tedy nešlo dělat nic a jediné, co zbývalo, bylo apelovat na švýcarskou autorskou organizaci a tamější pobočku Mezinárodní federace fonografického průmyslu.

,

5.6. VÝROBA

[78] G 11/1971
[79] Dorůžka 1997: 446-447
[80] Muravina 1993
[81] G 1/1980
[82] Wallis a Malm 1984

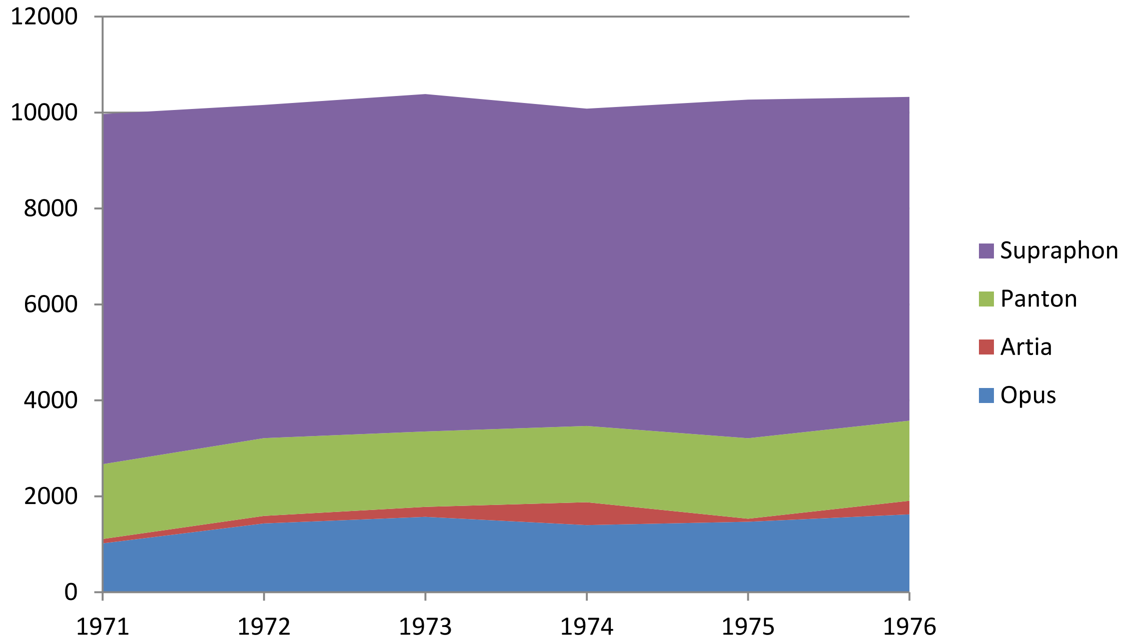
Na začátku sedmdesátých let byla náš gramofonový trh vyvinutý nejvíc ze všech zemí socialistického bloku, vyjímaje NDR jakožto specifický případ přechodové země s úzkou vazbou na Západ. Co se produkce hudebních nahrávek týče, do sedmé dekády jsme tak vstupovali nejen na špici východní Evropy, ale i s již celkem nasyceným trhem. A tak zatímco Bulharsko, Maďarsko a Jugoslávie zažívaly poměrně velký vzestup produkce gramodesek, objem produkce v sledovaném dvacetiletém období se u nás téměř neměnil. Množství lisovaných desek a vyrobených kazet se dostalo na stabilní množství zhruba 10 milionů desek, které zůstávalo bez větších změn a s poměrně stabilním podílem jednotlivých vydavatelství po celé následující dvě dekády (viz Graf 5.3). Z deseti miliónů se jich asi milion vyváželo, zhruba 60% objemu výroby gramofonových přístrojů bylo určeno pro export. Byli jsme první vývozci stereofonních desek mezi socialistickými státy, první vývozci mikrodesek i elektrických gramofonů a později i stereofonních gramofonů.

Výsadní pozice Československa v produkci nahrané hudby byla přitom dobře známá za našimi hranicemi. Už v padesátých letech naši technici radili při obnově gramofonového průmyslu v Polsku. V roce 1974 k nám pak na několik měsíců přijela na delegace z Vietnamu, aby v Loděnicích a supraphonských studiích nabrala know-how na založení do té doby neexistujícího nahrávacího průmyslu v jejich zemi.

Ačkoliv byla výroba desek stabilní, trvale ji ovlivňovaly prodlevy dodavatelů. Problémy se přitom týkaly především polygrafického průmyslu. Jaroslav Šeda dokonce prohlásil, že individualizace obalů se dostala do stavu, kdy výroba obalů určuje kulturní politiku Supraphonu. Že se v roce 1970 objevilo tolik licenčních desek, bylo do velké míry způsobeno tím, že se vydávalo to, k čemu polygrafie dodala příslušné obaly.[83] V Loděnicích se i díky tomu poprvé po 25 letech v roce 1971 nesplnil plán výroby. Kromě nedodávání obalů měly ale Gramofonové závody těžkosti s přechodem na 30 cm desky a trápil je trvalý nedostatek lidí, přičemž situace se zhoršovala kontinuálně od roku 1968.

[83] G 6/1971

Graf 5.3: Vydané desky a kazety podle vydavatelství v tis. kusů



Zdroj: NA ČR fond MK, Supraphon 33

V Litovli se v roce 1971 odstoupilo od druhého výrobního programu ostřikovačů do aut a hlavní důraz se znovu kladl na gramofony a speciálně jejich export, byť si vedení uvědomovalo, jaké dopady tato strategie může mít. Brzy se totiž dalo očekávat nasycení trhu socialistických zemí a to také nastalo hned o rok později. Největší odběratel Rumunsko výrazně omezil zakázky, Polsko zrušilo téměř všechny objednávky. Vzhledem k politické situaci se dohoda s německým odběratelem Perpetuum Ebner zredukovala na obyčejný export a zanedlouho se zrušila celá. Situace tedy nutila k obratu k domácímu trhu, na kterém ovšem chyběla poptávka. Opravdu dobře se v té době prodávaly jen hi-fi gramofony a výrobě naprosto dominoval model HC07, který zaujímal téměř tři čtvrtiny produkce.

Tesla se v takové situaci výrazně přeorientovala na náročnější a dražší přístroje. Design se začal vyvíjet ve spolupráci s předními výtvarníky, používaly se nejnovější vynálezy a netradiční materiály. Brzy se tato strategie ukázala jako krok správným směrem a v roce 1975 už byly gramofony opět plně pokryté objednávkami.[84] Díky trendu vyrábění dražších přístrojů zmenšila Tesla mezi lety 1972 a 1979 počet vyrobených přístrojů na polovinu, ale zajistila si růst a ziskovost. Poměr exportu se ustálil přibližně na šedesáti procentech.[85]

[84] Šik 2008: 19-20
[85] Šik 2008: 27

6. SNAHA O INTEGRACI (1975-1982)

Po střídmém a splněném pátém pětiletém plánu v letech 1971-1975 se vláda rozhodla pro větší investice především do odvětví s dlouhodobou návratností. V šesté pětiletce se tak hlavní prioritou stal rozvoj elektrotechnického průmyslu. Ve vnitřním průmyslu se ale objevovala nerovnováha.

V letech 1974-1975 zažil celý kapitalistický svět pokles ekonomiky o 7,5%, dovozní ceny stouply o více jako polovinu, Díky odděleným cenám se u nás ale světovou cenovou explozi podařilo utlumit. Růst životní úrovně se zpomaloval, velkoobchodní ceny se nezměnily a životní náklady domácností vzrostly jen nepatrně.[86] S tím ovšem souvisela i pasivní obchodní bilance, zahraniční zadlužení a problémy se zásobováním vnitřního trhu.[87]

Politicky se utužovala moc a rostl odpor vůči disentu. Nejznámějším příkladem konfliktu s mocí byl dokument Charta 77, v němž se množství intelektuálů vyjadřovalo proti stylu a formě vlády. Vznik tohoto dokumentu se dotkl také Supraphonu a jeho personálního obsazení, když jedním ze signatářů byl Ivan Medek, novinář a pozdější kancléř Václava Havla, který tehdy pracoval v oddělení knih o hudbě. Po několika telefonátech ředitele Kašáka s Ústředním výborem měl na stole okamžitou výpověď. Další problémy měly přijít ještě po Medkově propuštění, když se ho rezolutně zastala tehdejší redakce knih o hudbě vedená Milenou Černohorskou. Jak popisuje Dorůžka, z původního obsazení redakce nezůstal během několika měsíců kámen na kameni.[88]

6.1. EDIČNÍ POLITIKA

V roce 1976 nebyly splněny všechny nahrávací plány pro vážnou hudbu, a to hlavně z důvodů přetíženosti studií. Kazety nevyšly z důvodu technické nedostatečnosti materiálu firmy Emgeton a kvůli nestíhání polygrafických závodů. Ve zprávě o hospodaření se uvádí, že pozornost se musí věnovat redaktorům a jejich kádrům. Velká důležitost spadá na licenční desky, které jsou velice oblíbené u mládeže. U nich by mělo být kromě dobrého grafického řešení a výběru repertoárů také kvalitně vysvětleno na obalu, proč zrovna tato deska u nás vychází.

O rok později začíná Supraphon na popud MK s vydáváním sérií přepracovaných televizních inscenací s odpovídající ideovou náplní pro dospívající mládež. Vysoké ocenění v zahraničí získávají některé nahrávky vážné hudby: Honnegerova Johanka z Arku, Dvořákovy kvartety a Slovanské tance a Mozartovy a Haydnovy kvartety. Oproti minulým rokům se zvyšuje počet desek s vážnou hudbou a mluveným slovem na úkor zábavné hudby.

Po celosvětovém úspěchu autentických nahrávek nahraných v polovině sedmdesátých lete na objednávku UNESCA přichází Supraphon s edicí Hudba Orientu. Jako první vychází v Gramofonovém klubu v roce 1977 deska Lidová hudba arabských států Afriky a Asie natočená pracovníkem Náprstkova muzea. Ve stejném roce se poprvé objevuje singlová řada Supraphonu Diskotéka určená pro diskžokeje. Začíná i velký koprodukční projekt Supraphonu s britskou EMI. Jeho výstupem mělo

[86] Průcha a kol. 2009: 476
[87] Jakubec 2008: 214
[88] Dorůžka 1997: 446

být 11 desek v období českého i světového klasicismu zařazených přímo do katalogu EMI (projekt z technických důvodů skončil v roce 1983). Vydávají se archivní nahrávky České filharmonie s Václavem Talichem. Na konci sedmdesátých let je Opusem připraven čtyř deskový komplet Musica Antiqua Slovaka jako vůbec první pokud o historický průřez slovenskou hudbou. Od roku 1978 začal Supraphon doplňovat archiv výrazně o nahrávky celých oper počínaje Daliborem a Hubičkou.

6.2. SNAHA O INTEGRACI SEKTORU

Velmi brzy po dekoncentraci na přelomu šedesátých a sedmdesátých let se začaly objevovat protichůdné názory a snahy o zpětnou koncentraci. Tehdy ještě ředitel GZ Loděnice Kašák argumentoval, že to bylo právě rozbití celistvosti a přerozdělování finančních prostředků, co způsobilo zpoždění zhruba pět let za světem. Na výrobní a technologické špičce, jak tvrdil, byl nás gramofonový průmysl v padesátých letech.[89] Objevovaly se i komunikační problémy. Supraphon si několikrát stěžuje na špatné vztahy s Pantonem, opakovaně mělo docházet k porušování smluv a realizace gramofonové edice Pantonu jim byla nejasná. Opus i Supraphon oficiálně o svých špatných vztazích nepíší, nicméně několikrát se zmiňují o pozvolném lepšení, což ukazuje na ne zcela optimální výchozí stav – daný i vyhrocenou situací při vzniku Opusu. Přicházejí i námitky v souvislosti s financováním Výzkumného ústavu gramofonové techniky v Loděnicích, který patřil organizačně pod n. p. Supraphon a Opus ani Panton vývoj nefinancoval, ačkoliv z jeho činnosti profitovaly. Čím hlouběji se postupovalo do sedmdesátých let, tím častěji se navíc objevovaly výzvy k dekomercionalizaci kultury i od vedení KSČ. Ta měla vyvěrat z rozdělení úzkých podnikových zájmů.

Opětovný přechod k přímé integraci výroby desek, kazet a reprodukčních přístrojů se ale nezdál reálný. Loděnice v té době představovaly monopolního výrobce pro tři gramofonové a dvě exportní firmy (Artia, Slovart), Tesla Litovel byla pevně zakotvená v systému Tesly a výrobce magnetofonových pásů, podnik Čs. film dlouhodobě investoval do oblasti výroby magnetofonových pásků. Řešením měla být integrace zařizující koordinované řízení celého gramofonového průmyslu alespoň na úrovni vydavatelství, která byla řízena třemi různými organizacemi, Českým hudebním fondem a MK SSR a ČSR.

Roku 1974 ustanovuje ministerstvo Koordinační radu pro řízení gramofonového oboru, která měla za úkol sjednotit a koordinovat základní směry vývoje. V září toho roku vydává dokument „Informace o hlavních úkolech Supraphonu a Pantonu“, kde nabádá ke vzájemné koordinované činnosti, ustanovení edičních rad a vytvoření textové komise. Trend je poté stvrzen vládou v nařízení č. 91 z 1974, v němž se doporučuje eliminovat nahodilost ve vztazích a cíleně mířit k integraci. Navrhuje se proto ukončení prodeje desek ve specializované síti prodejen a přechod k zastoupení veškeré produkce gramofonových desek.[90] Gramofonový klub, dosud výsadní klub Supraphonu, brzy začíná nabízet desky všech tří vydavatelství.

V roce 1978 potom vzniká analýza sjednocení gramofonových organizací s návrhem na trustové uspořádání celého sektoru. Hodnocení tohoto návrhu se zástupci Opusu nezúčastnili a Panton byl důrazně proti. Jako kompromisní řešení pak myšlenka centralizace dospěla do projektu s názvem „Průzkum možnosti sdružení

[89] G 4/1971
[90] G 1/1975

vytypovaných [sic!] řídích činností v rámci gramofonového oboru". Podle něho by mělo dojít na sdružení a kooperaci na rovině edic, tedy toho, co se vydává. Zaprvé se zde jednalo o zamezení duplikace nahrávek a lepší možnost centrálního řízení a kontroly vydávané hudby. Druhý důvod sdružování měl být obchodní. Gramofonový průmysl byl totiž navíc velmi významnou částí ministerstev kultury. V roce 1977 stál gramofonový průmysl za 32 % objemu rozpočtu českého ministerstva a za 56 % jeho zisku.[91]

6.3. OTÁZKA STUDIÍ

První oblastí, které měla integrace finančně pomoci, byla studia. Z pohledu studiové techniky zde byla otázka investiční. Studiová technika pocházela především ze západních států a firmy si ji většinou nemohly dovolit. Zároveň se ale vyskytovaly problémy v oblasti provozní. Tím hlavním bylo, že většina studií nebyla ve vlastnictví společností, takže se v nich mohlo nahrávat jen tehdy, když je pronajímatel nepotřeboval na nic jiného. Nahrávací technika se pak vždy musela stěhovat, což způsobovalo další ztráty času a peněz.

Ačkoliv v polovině sedmdesátých let u Supraphonu vycházelo 70-80 titulů ročně, vlastní tvorba tvořila jen jednu polovinu, jelikož kapacita studií nedovolovala nahrávat více. Zbytek desek přejímal Supraphon od České televize a Českého rozhlasu bez větší redakční účasti. Jako kritické se kapacity ukázaly především v oblasti vážné hudby, která má vyšší nároky na nahrávací prostory. Potřebná roční kapacita byla na konci sedmdesátých let více než dvojnásobná v poměru k reálným možnostem studií. Malá kapacita stejně tak nedovolovala ucelenější dramaturgii na SP deskách, které byly z drtivé většiny přebírány.

Podle předpokládaného edičního plánu se v roce 1980 vyvodilo, že pokud zůstane stav studií stejný až do roku 1990, bude postačovat jen na 59 % potřeb Supraphonu. „Prakticky neexistuje žádná koordinace mezi vydavateli ve výběru typů potřebných zařízení [studií] kromě nahodilých osobních kontaktů mezi pracovníky jednotlivých vydavatelských podniků."[92] Navrhuje se tedy sladit využívání nahrávacích studií pro Supraphon a Panton. Pro Opus to bohužel možné nebylo, protože náleželo do kompetence SSR.

6.4. OTÁZKA VÝROBNÍCH KAPACIT

Integrace měla vyřešit i zhoršující se problémy ve výrobě desek. Přestože ČSSR byla na moskevské konferenci socialistických ministerstev kultury v roce 1977 zvolena jako gestor v projektu koordinace rozvoje výroby zvukových nahrávek pro celý východní blok, v porovnání s okolními státy u nás ale výroba pokulhávala.

Kapacity Gramofonových závodů nestačily na to, aby pokryly objednávky všech tří nahrávacích společností. K tomu přicházely problémy s kvalitou desek, počet reklamací meziročně rostl a ukazovalo se, že Loděnice svou kapacitou nestíhají pokrývat poptávku po deskách. Supraphon a Panton, aby pokryly svou potřebu, nechávají od roku 1976 část desek pro domácí trh lisovat v SSSR. V roce 1978 se již

[91] Jedná se pouze o příspěvek Supraphonu a GZ Loděnice
[92] Národní archiv ČR, fond Ministerstva kultury, Supraphon 42

jedná o 850 tisíc desek. Z podobných důvodů začíná v roce 1978 Opus dovážet kazety z NDR a Polska.

Finální produkce Loděnic v roce 1978 hlediska tržní realizace dělala 7,5 mil kusů desek, z toho 78% na domácí trh, dále 3,5 milionů SP desek a 300.000 kazet, z nichž všechny zůstaly v Československu. Zpráva z toho roku konstatuje, že Gramofonové závody nezvládají prohlubující se rozpor mezi potřebami domácího a zahraničního trhu (který byl v mnoha ohledech prioritní). Považovalo se za nutné okamžitě rozšířit kapacity a rekonstruovat.

Ostatní země východního bloku už tímto směrem vyrazily. V NDR se na základě výnosu ministerstva přebudovala technologická základna a od roku 1972 do 1978 se tak zvedla produkce desek ze 4 na 11 milionů. V Maďarsku se postavila nová hala výhradně s automatickými lisy, podobná na konci sedmdesátých let rostla i v Polsku i v Rumunsku. Loděnický závod byl oproti tomu poháněn parní kotelnou. Ta již nestačila tempu výroby natolik, že se v zimních měsících muselo omezovat topení, aby se stačilo lisovat. O zavádění náročných automatických lisů nemohla být ani řeč. V hlavní budově navíc stále probíhala jak výroba desek, tak i příprava lisovacího materiálu. Jednotlivé složky byly nejen hořlavé, ale i výbušné, a proto hrozilo, že bude celá výroba pozastavena z bezpečnostních důvodů.

6.5. OTÁZKA DISTRIBUCE

První oblast, které měla integrace finančně ulevit, byl distribuční systém. V roce 1980 byla situace následující: Supraphon měl 151 vlastních prodejen a dál distribuoval 595 velkoobchodních odběratelům jako Kniha, Domácí potřeby nebo Obchodní domy. Vlastnil dva sklady, jeden v Loděnicích, který se staral o zakázky z ČSR a slovenský Opus, a druhý v Bratislavě, z něhož putovaly desky ostatním slovenským odběratelům. Panton neměl vlastní prodejny žádné a dodával své desky a kazety cca deseti prodejnám patřícím jiným podnikům, především národnímu podniku Kniha. Dále pak podobně jako Supraphon distribuoval do 1100 nejrůznějších prodejen, podle toho, co si kde objednali. Opus měl centrální sklad v Bratislavě, provozoval 37 vlastních prodejen a dodával asi dalším šesti stům prodejen velkoodběratelů.[93]

Distribuce probíhala tak, že si velkoodběratelé a obchody objednaly desky z plánovaného katalogu, a vydavatelství pak, s ohledem na své výrobní kapacity, korigovala, které desky kam půjdou a v jakém množství. Toto omezování probíhalo podle konkrétního klíče, který byl s velkoobchody dán hospodářskou smlouvou a u maloobchodů sledoval celoroční plán prodeje určený vydavatelem.

Objednávalo se každých 14 dní. Zábavné žánry, které nebyly ztrátové a daly se rychle prodat, se dodávaly především do obchodních domů. Jako velký distribuční problém se ale jevila vážná hudba a politicko-kulturní desky, které se prodávaly ve specializovaných prodejnách. Specializované prodejny totiž nemohly objednávat desky cizího vydavatelství samy, ale řešil to za ně vždy obchodní úsek jejich domovského vydavatelství. Panton navíc žádnou specializovanou prodejnu neměl a Supraphon je neměl na Slovensku a Opus v ČSR.

Další ekonomická otázka se týkala rozvoje a investic, především v technologické oblasti. Supraphon i Panton měly v té době jen minimální množství nové výpočetní techniky a v době přelomu sedmdesátých a osmdesátých let, kdy se

[93] Národní archiv ČR, fond Ministerstva kultury, 42 Supraphon

nejskloňovanějším termínem stala automatizace systémů řízení, se investice do centrální výpočetní buňky jevila jako finančně výhodnější. Kromě jednotného skladu pro všechny podniky obsahoval plán i sjednocení objednávkového systému pomocí počítačů.

6.6. ČÁSTEČNÁ INTEGRACE

Už oponentní řízení k původnímu dokumentu o sdružení ovšem přineslo velké neshody a silný odpor obou menších gramofirem, které by spojením ztratily velkou část své autonomie. Opus nesouhlasil především s důsledky pro ediční politiku. Stávající organizační struktura mu přišla dostačující. Ředitel Stanislav rozuměl plánům především tak, že Supraphon chce přesunout Loděnice opět pod svou správu. Proti integraci se výrazně vyslovil i Panton, který si žádal, aby v eventuálním novém podniku měl stejné nezávislé postavení.[94]

Jasně se později ukázalo, že ani Československý svaz skladatelů ani MK SSR se nebudou chtít vzdát svých kompetencí, a proto se nakonec navrhuje jen spojení organizací přímo řízených MK ĆSR, tedy Loděnic a Supraphonu. V Loděnicích se měl ale vybudovat centrální sklad pro všechna vydavatelství, ediční plány měly být napříště koordinovány ministerstvem kultury.

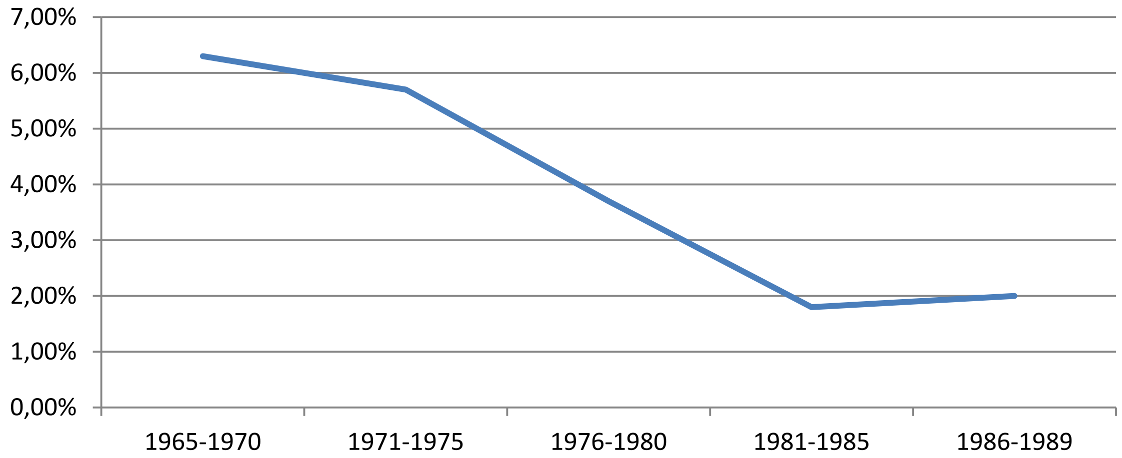
Jako výsledek jednání vzniká k 1. 1. 1983 Výrobně hospodářská jednotka (VHJ) Supraphon, jejímiž součástmi jsou oborový podnik Supraphon a Gramofonové závody Loděnice. V roce 1983 se vztah mezi Pantonem a Supraphonem pohyboval na bázi velkoobchodního partnerství a nebyl nijak vyhrocený. Problémy se ovšem projevovaly u Opusu, který měl Supraphonu nedodávat dohodnuté licenční tituly a neinformovat o edičních záměrech.

[94] Národní archiv ČR, fond Ministerstva kultury, Supraphon 42

7. HUDBA PRO NOVÉ PUBLIKUM (1981-1988)

Celosvětovou ekonomikou osmdesátých let se výrazně zahýbal nástup elektrotechnických průmyslů. Do popředí se dostávaly nové systémy efektivního řízení, západní Německo bylo od roku 1983 vystřídáno efektivním Japonskem na pozici největšího světového vývozce. Hospodářský růst ČSSR v té době klesal (viz Graf 7.1) a jedním z hlavních důvodů byla právě neschopnost reagovat na nové podmínky ve světě a na zrychlený modernizační proces v nejvyspělejších ekonomikách.[95] Zpomalení a podvýroba kvůli nedostatečným kapacitám, která se objevila na konci sedmdesátých let, se nadále prohlubovala až do poloviny osmdesátých let.

Graf 7.1: Vývoj HDP v Československu



Zdroj: Průcha a kol 2009: 684-685

7.1. KRÁTKODOBÁ POPTÁVKA VS. DLOUHODOBÉ PLÁNOVÁNÍ

Začátek osmdesátých let byl ale kromě technologického rozvoje typický i proměnou trhu s hudbou. V té době se totiž objevuje skupina mladých posluchačů s velkou poptávkou po nahrávkách, kterou ale není možné uspokojit v momentálním nastavení edičních plánů.

V hodnocení koncepce gramofonového průmyslu psal v té době Supraphon, že vedle politických úkolů musí nyní čím dál více řešit i ekonomické ukazatele. Nová generace spotřebitelů okolo patnácti se vyznačuje velmi úzkým vkusem v rámci populární hudby a zároveň velmi silnou kupní sílou, což znamená, že i v rámci populární hudby se objevují velké rozdíly v nákladech. Velkotirážní tituly se zaměřovaly právě na tuto skupinu, zatímco jiné se vydávaly téměř na hranici ziskovosti:

> „Zatímco dřívější období se vyznačovala relativní stálostí hudební orientace, současný vývoj zábavné hudby charakterizují časté, zdánlivě chaotické změny. A to nejen ve sféře základní tvorby a aranžmá, ale stejně tak i ve způsobu interpretací i vlastního interpretačního zázemí. Přestože některé z těchto projevů mají relativně krátkou životnost, v době své aktivní existence působí

[95] Průcha a kol. 2009: 684

velice sugestivně a zpravidla významně ovlivňují obecný posluchačský vkus. Repertoár těchto skupin se většinou opírá o minimální počet skutečně nosných a umělecky únosných čísel, ovšem celý zbytek se jako balast navěsí na několik ústředních titulů a pozvolna se stává – díky koncertům a mnohdy i dalšímu šíření – rovnocenným partnerem v jejich produkci. Z hlediska gramofonové edice je pak velice obtížné takovéto tituly z repertoáru těchto skupin eliminovat. Navíc mnohé z těchto souborů v době, kdy se dostávají do nahrávacího studia, prakticky končí svoji existenci a pokud se tak nestane, jistě ji ukončí dříve, než vyjde jejich profilová deska."[96]

Plánovací metodika se v polovině osmdesátých let stávala už dosti neefektivní a vedení Supraphonu toto sdělovalo i ministerstvu kultury ve svých hodnotících zprávách. Do té doby běžné plánování s předstihem 18 až 30 měsíců nemohlo držet krok s vývojem poptávky. Podobně i čekací doba na tiskové materiály na obaly minimálně rok od začátku přípravy desky byla už nepřijatelná. V roce 1985 pak nakonec ukončil svou činnost Gramofonový klub, který se jednak ukázal jako zastaralá forma poskytování informací v době šířících se nových médií a jednak jako brzda při lisování desek pro širokou veřejnost. Zásilková služba Supraphonu mezitím dokázala pokrýt veškeré potřeby předplatitelů.[97]

V této nové situaci firmy hledají nové formy propagace. Po celá sedmdesátá léta neměl Supraphon v této oblasti žádnou koncepci. Propagoval své umělce na soutěžních přehlídkách jako Děčínská kotva či Festival politické písně Sokolov, firemní časopis Gramorevue vycházel od roku 1975 veřejně. Tiskl plakáty nejlepších umělců ze svého katalogu.

Otázkou bylo, jak své aktivity rozšířit. Mezikanálová propagace, která by stimulovala prodeje, v té době příliš dobře nefungovala. Televize měla své vlastní dramaturgy, kteří si vybírali své interprety. V době rychlých změn vkusu pak z již vydaných interpretů upřednostňovali především ty, kteří již měli své publikum. To nahrávacím firmám, které mají přivádět na scénu nové talenty, moc nepomáhalo. Jejich propagace se tak zaměřila na zvyšování prodejů u velkoodběratelů a v prodejnách a sledování zájmu u vybraných lokálních diskžokejů.

V rámci propagačních akcí pořádá v roce 1984 Supraphon poprvé křest desky. Ve stejném roce začíná inzerovat v Květech a Mladém světě a navazuje spolupráce s 15 krajskými diskžokeji. Později inzeruje v novinách, jako jsou Rudé právo, Tribuna, Zemědělské noviny, a časopisech jako Pionýr, Sluníčko, Hudební rozhledy, Melodie. Tematicky začíná rozlišovat, co kde propagovat. V roce 1987 Supraphon poprvé představil ucelenou představu o své propagaci. Hlavními body byly cílené kampaně na novinkový prodej, navýšení inzerce v masových médiích, reklamní akce ve spolupráci s interprety, aktivnější prezentace na hudebních festivalech a lepší využívání vlastní prodejní sítě pro autogramiády a jiné akce.

Podobně i Opus řešil aktivně svou propagaci a spojení s trhem. Vede debaty o otevření poboček i v Praze a Brně, zavádí průzkum odbytu na všech prodejnách formou dotazníků, od čehož si slibuje, že bude moci lépe plánovat reedice, měsíčně vyhodnocovat tituly vydavatelství a uveřejňovat výsledky v časopisech Mladý svět a Mladé rozlety. Ediční plán na rok 1988 vypracovával podle požadavků maloobchodních prodejen, podobně to v té době dělal i Supraphon v oblasti populární hudby. V roce 1987 navíc začal Opus posílat spolu s nabídkovým katalogem všem velkoobchodním odběratelům přímo i novinkové tituly.

---

[96] Národní archiv ČR, fond Ministerstva kultury, Supraphon 33
[97]Gramorevue 1/1986

7.2. VÝROBNÍ KAPACITY A PLNĚNÍ PLÁNŮ

Do problematického plnění hospodářských plánů z důvodu ediční koncepce se nadále přidávala i technická nedostatečnost. V sedmdesátých letech se jako významný problém jevila otázka dodavatelů mimo obor, kteří nestíhali dodávat obaly či plastové kazety včas. Na Slovensku tato situace s jediným výrobcem obalů s. p. Grafobal přetrvávala, v ČSR se během let zlepšila a například obaly na desky byly v osmdesátých letech dodávány z více zdrojů. Obecně se v druhé dekádě problémy přesunuly mnohem více dovnitř vlastního sektoru. Díky přechodu na digitální technologii se již většina nahrávek na začátku osmdesátých let pořizovala analogově i digitálně – digitálně přitom dvojmo, což znamenalo velkou spotřebu pásů i rychlejší opotřebení techniky. Všechna nahrávací zařízení tak získala dvakrát kratší životnost. V ČSR v té době přitom neexistoval jediný odborník na digitální techniku, který by dokázal přístroje nakoupené v západních státech opravit.

Z důvodů výrobních a velkému opotřebení výrobních smyček tak na magnetofonových kazetách ještě v roce 1982 nebyla vůbec k dispozici vážná hudba. Objevila se až v roce 1984 jako směs kratších skladeb.[98] Navíc zatímco se již digitálně nahrávalo, vydávání digitálně nahraných desek na začátku osmdesátých let stále vázlo, kvůli technickým problémům se tak v roce 1982 podařilo Supraphonu vydat jen dvě digitálně nahrané LP Smetanovy Mou vlast a Libuši.

Technické zázemí pokulhávalo tradičně i v oblasti studií. V roce 1983 se pro trvalé neodstranitelné závady uzavírá velmi využívané studio Domovina. Jednalo se o jediný vhodný prostor pro nahrávání komorní hudby a uzavření tak mimo jiné vyústilo v rozpad koprodukčního nahrávání Supraphonu s Melodijí a DECCou. Pro zábavnou hudbu se z nouze začala využívat externí studia ČT a ČR. Teprve v roce 1985 se otevírá nové studio v Hrnčířích, které Domovinu nahrazuje.

Díky zlevňující technologii si navíc v polovině osmdesátých let významní popoví hudebníci začali budovat svá vlastní nahrávací studia s mnohem lepší výbavou, než jakou disponovala ta oficiální. Například Supraphon pak do těchto studií přesunul část své produkce - v roce 1989 v nich natočil téměř pětinu produkce. Nutno ale dodat, že toto se týkalo především ČSR. Na Slovensku disponoval vlastní kvalitní nahrávací technikou jen Vašo Patejdl z rockové skupiny Elán.[99]

Na jedné straně tu tedy bylo přehodnocování edice, forem propagace a na druhé straně problémy s dodržováním vydavatelských plánů z technických či jiných příčin. To oboje mělo za následek horší tuzemský prodej. V roce 1984 se plán Supraphonu splnil jen díky urychlenému vydání desky Michaela Jacksona na konci roku a dovozu již hotových nahrávek Queen a Davida Bowieho z Indie.

V krizi náš průmysl podpořila rostoucí zahraniční spolupráce. Zvýšené dodávky do britského řetězce W.H.Smith pomohly Supraphonu ustát rok 1982. Velmi se rozrostlo také nahrávání na zakázku pro zahraniční firmy, kterým naše vydavatelství zprostředkovávaly nahrávací frekvence s orchestry. Největší odběratel americká firma Muzak zaměřená na „background music“, měla se Československem v roce 1982 kontrakt na 150 titulů. Ve spolupráci se západními zeměmi byly hlavními zdroji licenční smlouvy (Nippon Columbia, Intrasound USA, Ariola NSR, FR a SP), nahrávání na objednávku a koprodukce pro firmy Muzak USA, Electromusic

---

[98] Gramorevue 4/1984. Jednalo se o Dvořákovy „Orchestrální drobnosti“ a Verdiho „Baletní hudbu“.
[99] Hudobný život 19/1990

Švýcarsko, Nippon Columbia, Filmkunst Musikverlag, Opernhaus Zurich, CBS Sony Tokyo (dříve Columbia Nippon).

7.3. NEJASNOSTI V ZAHRANIČNÍM OBCHODU

V průběhu osmdesátých let takto zahraniční spolupráce vzrostla zhruba o 50% s východem i západem. Vzrůstající příhraniční obchod ale zároveň i důvodem, že v osmdesátých letech vyeskaloval dlouhotrvající problém zahraničně obchodních povolení.

Spoluexistence podniků zahraničního obchodu, vydavatelství a kolektivních správců totiž dala vzniknout situaci, kdy mělo několik podniků zájem o účast na exportu a importu desek, a díky nejasné legislativní úpravě ohledně rozdělení kompetencí se zde objevilo konkurenční prostředí při vyjednávání zahraničních spoluprací. Zatímco výchozí stav v padesátých letech přiznával všechna vývozní práva vzniku zahraničního obchodu, s postupujícím časem a provazováním mezinárodního gramofonového průmyslu se právo k zahraničnímu obchodování přesunulo na nahrávací firmu. Dvacet let pomalého přesunu bylo ale plných vzájemných pří a vyjasňování práv v rozdělení dovozu a vývozu, licencí a hotových desek či koprodukcí.

V roce 1970 přichází na Supraphon vyjádření Ministerstva kultury, v němž se upozorňuje na dosavadní praktiky, kdy kulturní organizace samy vyjednávaly se zahraničními partnery. Takové jednání považuje za protiprávní. Zahraniční obchod s deskami může napříště Supraphon vykonávat pouze v politicky vhodných situacích a jen pokud se přímo dohodne s podniky, které mají oprávnění pro obchod s cizinou. V oblasti hmotných desek toto připadalo Artii, a to včetně posílání vzorků zahraničním nakladatelům. Mezinárodní obchod s právy potom náležel výhradně OSA.

Devízové povolení dostal Supraphon od MK kultury teprve v roce 1975 s tím, že získává oprávnění na obchod s licencemi. Stejné oprávnění zůstávalo ale nadále i OSA, která povolovala všem autorům uzavírat smlouvy přímo se zahraničními nakladateli bez účasti vydavatelství. To se Supraphonu logicky nelíbilo, neboť přicházel o zisky.

Dovoz a vývoz hotových desek měl nadále zajišťovat PZO Artia Problémy zakládající se na různých výkladech nařízení a zákonů mezi Artií, Supraphonem, Ministerstvem kultury a Ministerstvem zahraničního obchodu ovšem stále přetrvávaly. V roce 1980 se Artie neúspěšně snažila přebrat od Supraphonu celou agendu zařizování licencí do zahraničí. Problémy se objevovaly i u pasivních licencí (koprodukce, vydávání na objednávku), které kvůli své repertoárové citlivosti ministerstvo rozdělilo na dvě složky. Cenu dojednával Supraphon, obsah ale výlučně PZO Artia.

V roce 1986 pak Supraphon úspěšně zažádal o povolení zahraničně obchodní činnosti v oblasti vývozu desek pro sebe i Panton. V té době Opus a Supraphon fungovaly jako plánovači dovozu, kteří sice nemohli přímo obchodovat s deskami, ale zboží si vlastně objednávali skrze dvě zmíněné organizace na své sklady, aby je potom distribuovali do prodejen. Vývoz však byl novinkou. Krátce po převedení kompetencí zakládá Supraphon ve spolupráci se zahraničními partnery svoji vlastní distribuční společnost pro oblast Německa, Švýcarska a Rakouska, kterou nazývá Supra. Spolupráce s vydavatelstvím Ariola, které se do té doby staralo o distribuci do německy mluvících oblastí, je ukončena na konci roku 1987. Jako důvod byly uváděny

špatné výsledky, personální obměny a inklinace společnosti k vydávání populární hudby, která pro nás z hlediska zahraničního obchodu nebyla nijak důležitá.[100] Koncem roku 1989 nakonec Supraphon přebral i celou dovozní činnost a zároveň požádal o převzetí zahraničně obchodních pravomocí Pragokoncertu. Od 1. 10. 1989 mohl Supraphon zprostředkovávat vystoupení čs. umělců v zahraničí, stejně jako nahrávání v zahraničí.

S podobným rozložením sil jako v ČSR se potýkalo i Slovensko, kde byly kompetence rozdělené mezi Opus a Slovart, který často plnil svůj plán převážně vývozem nehmotných nahrávek (licencí), přestože se měl podobně jako Artie věnovat hlavně vývozu hotových desek. Situace z poloviny osmdesátých let je dobrým příkladem toho, jak si oba podniky konkurovaly. V roce 1984 se v Československu objevila firma Pacific Hong Kong, která pro svou značku Marco Polo nahrávala skrze Supraphon a Opus desky pro zahraniční trhy. Díky tomu, že mohla nabídnout velmi časté nahrávání přímo za devizové honoráře, dokázala v poměrně krátké době přebrat téměř všechna domácí symfonická i komorní tělesa. Na rozdíl od zahraničních orchestrů, které měly harmonogramy na rok i roky dopředu, se v zemích socialistického bloku dalo nahrávání domlouvat třeba jen s týdenním předstihem.

V roce 1986 se ale HNH neshodl s Opusem ohledně ediční politiky, tedy toho, co by se mělo nahrávat a prezentovat v zahraničí, a také ohledně honorářů. Opus je chtěl navýšit na úroveň, která by se vyrovnala nahrávání v Londýně. Pacific tehdy namísto toho nabídla spolupráci Slovartu, který přijal.[101]

[100] Gramoreve 2/1989
[101] Hudobný život 18/1990

8. PERESTROJKA A NÁSTUP NOVÝCH TECHNOLOGIÍ (1985-1989)

V polovině osmdesátých let bylo již jasné, že ekonomiky celého východního bloku jsou v krizi. Výrobní produkce klesala stejně jako životní úroveň, na vzestupu byla naopak korupce. V roce 1985 si sovětská vláda zvolila do své čela Michaila Gorbačova, který vyrazil proti upadajícímu stavu ambiciózním plánem nazvaným „Perestrojka“, v překladu přestavba. Na programu dne měla být liberalizace a otevřenost (glasnost). V sovětském svazu byl přijat zákon o státních podnicích, který zaváděl program „samospráv“, a po roce 1987 docházelo k plíživé privatizaci státních podniků a bank na akciové společnosti.[102]

Stejně tak u nás si vláda, potažmo předsednictvo Ústředního výboru KSČ uvědomilo, že setrvávat v přísně plánovaném centrálním hospodářství není udržitelné. Výsledkem byly na konci roku 1986 *Zásady přestavby hospodářského mechanismu v ČSSR*, které kromě větší orientace na samotné podniky slibovalo i objektivizaci cen a především uplatnění zisku jako základního kritéria hodnocení a stimulace jejich činnosti.[103]

Nebylo to ale tak, že by politický tlak z gramofonového průmyslu zmizel. Ještě v roce 1986 se na Slovensku zřizuje *Poradný zbor pre otázky vydavateľskej činnosti v oblasti populárnej hudby*, který s redaktory v Opusu konzultoval konkrétní kroky ediční politiky. Lektorský sbor vydavatelství se zároveň rozšířil o výborné "politicko-kulturní pracovníky" z masmédií a Slovenské akademie věd. V roce 1987 nicméně ekonomický náměstek Supraphonu Arbes v článku *Kulturně politické cíle a nové ekonomické myšlení* formuluje představu, že produkce kulturních státků se musí řídit i aktuální poptávkou, a oznamuje, že díky kvalitnímu průzkumu trhu již několik let Supraphon nevyrábí na sklad.[104]

V důvodové zprávě k návrhu zákona o státním podniku píše Opus, že vidí možnost zvýšení výkonnosti, pokud se bude čelit negativním tendencím spojeným s přežíváním byrokracie a nezdravého monopolismu. Je nutný přechod od administrativních metod k ekonomickému řízení, je třeba zvýšit konkurenceschopnost a snížit zahlcenost předpisy. Kulturní organizace by podle nich měla mít právo zvyšovat cenu výrobku, pokud je atraktivní, a snižovat, pokud jde o ideologicko-politický titul. Dosavadní ekonomické výsledky, kdy byl každý rok od založení ziskový, ukazovaly, že Opus bude schopný pracovat samostatně i v podmínkách úplného samofinancování.

Z moskevského ústředního vedení strany k nám proudily podněty k větší reorganizaci, takže se začalo pracovat na zákonu o podniku, který měl vstoupit v platnost v roce 1991. Výdaje měly být do budoucna kryty pomocí příjmů z produkce, důraz se kladl na rentabilitu a zainteresovanost pracovníků podniku jako motivační nástroj.[105] Tesla se v této době mění na akciovou společnost, Opus i Supraphon mění stanovy.

[102] Jakubec 2008: 223
[103] Jakubec 2008: 223
[104] Gramorevue 7/1987
[105] Šik 2008: 41

8.1. SUPRAPHON + PANTON

Na české scéně Supraphon pokračoval s cca 220 novinkovými tituly ročně a 250 v reedicích, na konci osmdesátých lete začínají série Great Artists s remasterovanými deskami Talicha a Ančerla a ediční řada Rockmapa, která měla ambice stát se antologií českého rocku.

Panton vydával ročně cca 70 až 80 desek, přičemž polovinu materiálu musel nahrát v externích studiích, vlastní nahrávací aparatura stačila pouze na pokrytí 50% nahrávek. Vydával hlavně novou hudbu pod záštitou Svazu skladatelů, výhradně také Týden nové tvorby. Subskripční řada Impuls měla představovat hudbu na rozmezí mezi populární a vážnou hudbou a v oblasti populární hudby vydal mladé interprety, jako byli Stromboli, Abraxas, Yo Yo Band, Precedens či Laura a její tygři. V roce 1987 začíná Panton sérií Čeští skladatelé 20. století, kde se ve spolupráci s Českou filharmonií zaměřuje na opomíjené skladatele první poloviny dvacátého století - Hábu, Vycpálka, Krejčího nebo Bořkovce a další.

Oproti dřívější době se díky novému spojení do VHJ spolupráce Supraphonu s Pantonem zpevňuje. Spolupráce mezi Supraphonem, Opusem a Pantonem byla sice již od poloviny sedmdesátých let oficiálně koordinována, v průběhu osmdesátých let se ale Panton začal například angažovat i v oblasti vážné hudby oblasti klasického repertoáru bez přítomnosti mladých interpretů – tedy mimo svou obvyklou doménu. V roce 1983 uvádí v rámci Roku českého divadla několik desek Smetanových a Dvořákových děl s Českou filharmonií pod vedením dirigenta Neumanna, což by se dalo označit za typický materiál pro Supraphon.

V roce 1988 ovšem obě vydavatelství plánují výstavbu společných nahrávacích studií ve Velké Chuchli. A o rok později se uzavírá přímo smlouva o spolupráci mezi Supraphonem a Československým svazem skladatelů a koncertních umělců. SČSKU si na jejím základě mohla dosadit své zástupce do edičních řad všech svých oddělení Supraphonu, který měl vydávat 5 desek ročně podle přání SČSKU, pokud možno v exportních edicích. Sám Panton do budoucna plánoval upřednostnit kvalitu nad kvantitou, max. v objemu 1,2 milionů desek ročně.

Další změna v ediční politice typická pro konec osmdesátých let se týkala nosičů. Po většinu sledovaných dvaceti let platilo pravidlo, že to, co vyšlo na LP, zpravidla nevycházelo na kazetách, synchronní vydávání nahrávky na více nosičích bylo výjimkou. Prvním rokem s výrazným překryvem nahraných materiálů zároveň na několika různých nosičích byl u Supraphonu až rok 1985. Teprve v roce 1989 pak Supraphon poprvé koncipoval ediční plán jako jednotný pro všechny nosiče a snažil se, aby digitální nahrávky mohly vyjít na všech třech formátech.

Zatímco Panton a Supraphon posilují spolupráci, Opus se výrazně snaží o osamostatnění a zefektivnění výroby pod svou režií. Dospělá firma, která za dvacet let existence ztrojnásobila počet zaměstnanců, si nyní vypracovává studii o možnosti postavit na Slovensku vlastní zařízení na výrobu kazet a CD, která měla probíhat v Tesle Bratislava od roku 1991. V roce 1987 přichází přímo s návrhem na zařízení výrobny ozvučených kazet s kapacitou 300.000 ročně. Zakládá si také vlastní „experimentální laboratoř AV médií", kde se výzkumníci sami zapojují do vývoje a vypracovávají projekty. Buduje si také tiskařské středisko, které má v budoucnu sloužit i pro objednávkový tisk jiných podniků.

V souladu s ekonomičtějším pohledem na svou činnost přeorientovává na více populární hudbu. Spouští také dvě nové edice Allegro a Vivace zaměřené na reedice zdigitalizovaných nahrávek, které už v minulosti vydal.

8.2. PROJEKT VÝROBY KOMPAKTNÍCH DISKŮ

V polovině osmdesátých let se náš gramofonový průmysl aktivně věnoval dvěma technologickým novinkám, které do velké míry ovládly diskuze o budoucnosti hudebního průmyslu. V Loděnicích tehdy rostla první východoevropská výrobna kompaktních disků a v Supraphonu se plánoval vstup do oblasti audiovizuálních záznamů.

Když na konci roku 1982 vytvořila firma Denon (součást Nippon Columbia) první CD přehrávač na světě a do konce roku nahrála deset kompaktní desek,[106] nikdo nepředpokládal, že tento výrobek výrazně ovlivní celý nahrávací průmysl na následujících dvacet let. V celé Evropě existovala v roce 1984 pouze jediná lisovna v Hannoveru a na východ od ní nebyla země, která by se do výroby chtěla pustit, pouze SSSR mělo výstavbu v plánu po roce 1990. V rámci dohody RHVP bylo tehdy rozhodnuto, že Cd je perspektivní formát a že první lisovna pro východní blok se vybuduje v Československu. To bylo zpečetěno Usnesením vlády ze dne 11. 5. 1985 ČSSR č. 44/85 o výstavbě zařízení pro výrobu CD a jejich přehrávačů Audio CD a CD-ROM. Očekávalo se, že ještě do roku 1990 pokryje výroba CD celou tuzemskou poptávku.

Jelikož se jednalo o naprosto nový obor, velmi důležitá se ukázala nejen otázka nákupu licence na výrobu, ale i výběr společnosti, která dodá technologické zařízení a celé procesní a výrobní know-how. Gramofonové závody získaly již v roce 1984 od firmy Philips patentová práva k výrobě „Compact Disc Digital Audio System“. Ve smlouvě si Philips přiznával kromě jednorázové částky za poskytnutí licence ještě poplatek z každé prodané desky. Co se týče technického řešení, po nabídkovém řízení v roce 1986 byla jako dodavatel zařízení a know-how vybrána švýcarská firma ICM. Naplánovaná devízová návratnost byla 5 let a mělo se jí dosáhnout zakázkovou výrobou pro západní země nebo i se socialistickými zeměmi, které měly ovšem platit volně směnitelnou měnou.

V roce 1987 tak vzniká v Supraphonu 10 prvních československých CD (z toho 9 s vážnou hudbou), Jen tři z nich jsou ale určeny pro ČSSR. O rok později vydává první tři desky i Panton s nepříliš pantonovským repertoárem Bacha, Rejchy a Dvořáka. Ještě předtím, než se samotná československá CD objevují na trhu, přišly do obchodů desky ze západu podpořené prvním modelem CD přehrávače MC900 od Tesly. Importované kompaktní desky se objevily nejdříve ve třech prodejnách Supraphonu v Praze, Brně a Bratislavě už v prosinci 1985 a obchody, v nichž se prodávaly, byly označeny vývěskou *Compact disc*. První várka obsahovala Dvořákovy, Janáčkovy a Smetanovy skladby, většinou hrané Českou filharmonií, ale také 4 desky populární hudby jako Yes nebo Toto.

Ačkoliv se v Litovli úspěšně rozšiřovala mezinárodní spolupráce, objevily se problémy spojené prudkým rozvojem technologií na světovém trhu. Orientace na CD přehrávače a video srazila ceny gramofonů a československá výroba se náhle ocitla v situaci, kdy se prodávala za třikrát větší ceny než v zahraničí. Problémy s prodejem se objevovaly nejen na západě, kde naše přístroje nemohly konkurovat, ale i v socialistickém bloku a u nás doma, kde si je spotřebitelé jednoduše nemohli dovolit.

[106] Gramorevue 2/1986

A zatímco CD přehrávače bylo možné na tuzemském trhu prodat za astronomické částky, ceny gramofonů klesaly až pod výrobní náklady. Sklady domácích odběratelů se navíc v jeden moment naplnily a podniky hromadně rušili objednávky. Při následném rozboru se ukázalo, že plánování probíhalo bez jakýchkoliv průzkumů trhu. Pozdější průzkum poměrně nelichotivě zjistil, že zákazníky odrazuje vysoká cena, malý výběr a neatraktivní vzhled.[107]

Na začátku roku 1986 se díky tomu litovelský podnik nacházel v situaci, kdy nevěděl co udělat s produkty za 60 milionů. Pro západ se stal cenově i kvalitativně nezajímavý, socialistické země odebíraly levnější přístroje z Polska a NDR, Maďaři dováželi přímo z Japonska. Během roku snížil cenový úřad maloobchodní cenu gramofonů, ale vzhledem k tomu, že jich firmy měly stále plné sklady, projevil se efekt této změny až mnohem později. Na plánovanou montáž 3.000 CD přehrávačů momentálně nebyly k dispozici devizové prostředky. Stejně jako při snížení obratu v roce 1968 i teď se vedení rozhodlo pro zavedení druhého výrobního programu. Zatímco před patnácti lety to byly ostřikovače skel v autech, tentokrát se zvolila dálková ovládání k televizím.[108]

Na XVII. sjezdu KSČ tajemník Štrougal oznamuje, že čtvrtina průmyslových podniků nesplnila plán na rok 1986. Tesla byla jedním z nich a pod tíhou situace se zde přistoupilo k přehodnocení plánů. Hlavním cílem 8. pětiletky se nyní stala výroba CD přehrávačů. Klasické gramofony se přesunuly na druhou kolej a nepočítalo se s žádnou investicí do jejich dalšího vývoje. V roce 1987 se nakonec pod vlivem snížení maloobchodních cen zvýšila poptávka na domácím trhu. Dokonce natolik, že musela být předimenzován objem pro export.[109]

V červenci 1989 se v Loděnicích přechází na sériovou výrobu CD. Do konce roku se vyrábí přes milion desek, z nichž podstatná část je určena pro export. Usnesení vlády 42/1989 opět potvrzuje důležitost výroby CD přehrávačů a poskytuje Litovli 400.000 Kčs na vybudování dodatečných výrobních kapacit na montáž rozložených zařízení od firmy Philips. Rok 1989 končí v Litovli se ziskem 38 milionů, gramofony a vůbec zařízení spojená se zvukem mají ale jen padesátiprocentní zastoupení produkce. Zbytek se týká automobilového průmyslu a výroby televizí.

Podle původních plánů se mělo do roku 1990 prodávat 100 tisíc CD přehrávačů ročně. Realita v roce 1989 zůstala u 3000. Částka za přístroj přitom byla astronomická, 9.980 Kč. Supraphon, který se na začátek soustředil na vydání svého základního katalogu, tedy zlatého fondu, v roce 1989 konstatuje, že 50 základních titulů již bylo natočeno. Od roku 1988 začíná z kompaktních disků vysílat i Československý rozhlas.[110]

Přestože byla CD označena několikrát jako nejvyšší priorita gramofonového průmyslu, v reakci na jejich nástup se inovovala i výroba gramofonových desek. Díky ministerstvu kultury se na devízový úvěr zakoupilo zařízení na tzv. Direct Metal Mastering, které umožnilo přímé rytí záznamu do matric. Loděnice to tak po desetiletích oprostilo od závislosti na lakovaných přepisových fóliích dovážených výhradně z USA nebo Francie.

---

[107] Šik 2008: 36-37
[108] Šik 2008:38
[109] Šik 2007: 44
[110] Ješutová 2003: 392

8.3. PROJEKT AUDIOVIZUÁLNÍ VÝROBY

Kromě výroby CD se před gramofonový průmysl v polovině osmdesátých let vytyčil ještě jeden důležitý úkol, totiž vyrovnat se s nástupem audio-vizuálního záznamu. Na západě bylo možné sledovat rostoucí popularitu videa a jeho sílící pozici na prostředku trávení volného času právě na úkor hudebních nahrávek. Zvyšující se zájem především o obrazové záznamy s hudební tvorbou a nástup družicového vysílání zároveň znamenal možné ovlivnění světonázoru spotřebitelů. Ve vyspělých zemích byla v roce 1985 vybavenost domácností videopřehrávači 15-30%. Jak se tomu stalo již minulosti mnohokrát u kvadrofonního zvuku či magnetofonové kazety, i nyní převládaly v oficiálních materiálech poskytovaných ministerstvu názory, že nová technologie vytlačí tu současnou a že zvuková deska bude postupně nahrazena obrazovým záznamem. Supraphon jako výsadní producent audio záznamů měl v tomto ohledu bezodkladně konat. Zatímco na západě se na konvergenci mediální spotřeby reagovalo přeskupením a integracemi v zábavním průmyslu, v naší pevně dané průmyslové struktuře se rychlé změny děly rozšiřováním pravomocí podniků do oblastí, s nimiž doposud neměly mnoho společného.

Historie audiovizuální tvorby Supraphonu sahá sice už do roku 1981, kdy vyprodukoval pět videodesek na objednávku japonského trhu, teprve o čtyři roky později ale začíná opravdový zájem o nové médium. Na konci roku 1985 proto Supraphon zakládá odbor Supraphon Music Video. Podepisuje smlouvu s Krátkým filmem Praha a Československou televizí o spolupráci na technickém rozvoji videozáznamu a od německé firmy ADAGRI kupuje mobilní záznamové videopracoviště se čtyřmi kamerami se střihovým pultem.[111]

Přímých důvodů pro rychlý začátek s videozáznamy bylo více. Pomocí nových satelitních televizí putovaly záznamy ze Západu přes jinak střežené hranice. Supraphon proto viděl jako velmi důležité začít s tvorbou vlastního materiálu, který by posléze mohl být šířen do nesocialistických zemí. I prodejny Supraphonu měly výhledově fungovat také jako videopůjčovny. Dalším důvodem byla i vhodnost na export z důvodu doplnění devizových příjmů, jejichž prognóza v oblasti gramofonových desek nevypadala nejlépe. S dlouhodobým partnerem Nippon Columbia spolupráce se domlouval i export v oblasti videa.

Před přikloněním k výrobě VHS kazet se plánovalo využívání všech tří tehdy dostupných formátů: VHS, BetaMax a Video 2000. Předpokládané rozložení systémů bylo tehdy 15% Video 2000, 15% VHS a 70% Betamax. V roce 1985 se odhadovalo, že v ĆSSR se vyskytuje již okolo 20000 přehrávačů, z čehož drtivá většina přišla soukromým dovozem (nicméně od roku 1983 je šlo koupit i v Tuzexu).

Zároveň se začátkem projektu byl vypracován i dramaturgický plán na léta 1986-1990. Obsahoval 13 oper, 1 operetu, 7 baletů. Podíl domácí hudby byl velmi silný, téměř výlučný. Se stejným předstihem se plánovaly i videoklipy populární hudby. V dramaturgickém plánu tak stojí, že do roku 1990 se k hudebním klipům podle rozpisu dostanou ty nejvíce exponované hvězdy z doby, kdy koncepce vznikala: Helena, Vondráčková, Zagorová, Gott, Hložek-Kottwald, Korn, Filipová a Janů. Uvažovalo se o programech s autorskými profily Petra Jandy, Ladislava Štaidla, Karla Svobody, Jaroslava Ježka a Karla Vacka. Dále se počítalo se záznamem spartakiády či vzdělávacími programy pro výuku na nástroje.

[111] Gramorevue 12/1985

Již od samého počátku bylo ale jasné, že Supraphon bude směřovat s videokazetami i mimo oblast hudby. Když na předvánoční tiskové konferenci roku 1986 oznámil Supraphon, že začíná s distribucí videokazet, představil také prvních pět titulů. Hudební z nich byl jen jeden s nahrávkou Smetanova kvarteta. Zbytek tvořil Maxipes Fík, Pau Tau, Mach a Šebestová, a kazeta se dvěma filmy Jak dostat tatínka do polepšovny a Jak vytrhnout velrybě stoličku.[112] V dalších letech vyšla například úspěšná videokazeta s aerobikem či s nacvičováním Spartakiády pro rok 1990.

Výhledově se plánovalo vydávání 10-15 titulů ročně a brzy mělo dojít i na půjčování videokazet. Supraphon navázal i zahraniční spolupráci s jednou z mála firem, která se věnovala vážné hudbě na videokazetách, britskou Arts International, v jejichž koprodukci byly vytvořeny kazety Portrét Leoše Janáčka i záznam jeho Lišky Bystroušky. Export nakladatelských videopráv probíhal převážně do německy mluvících zemí.

[112] Gramorevue 1/1987

9. REVOLUCE

Jakkoliv to nikdo z běžných občanů nečekal, listopadová pražská demonstrace roku 1989 na uctění památky Jana Opletala se přelila v celostátní stávku a následnou obměnu vlády. Dosavadní garnitura KSČ byla v následujících svobodných volbách nahrazena svobodně volenými zástupci. Na post ministra financí byl dosazen ekonom Václav Klaus, ostrý zastánce neregulovaného trhu a někdejší člen Šikova ekonomického týmu. Konec roku 1989 přinesl velké očekávání, jakým směrem se bude Československo nadále ubírat.

Brzy na to se objevily první legislativní změny. Vznikl zákon o soukromém podnikání občanů (105/1990 sb.) a vyšla také novela zákona o státním podniku z roku 1988. Devalvace koruny následně pomohla zahraničnímu obchodu ve všech odvětvích, a tedy i v gramofonovém.

Plánovala se velká privatizace státního majetku, její očekávání ovšem často provázel nezájem podniků o strategické vedení. Šířilo se také tunelování, tedy rozprodávání aktiv, kterému stát nemohl dostatečně bránit.[113] Celý proces odstátnění řídilo ministerstvo financí a byl rozdělen do tři částí. Na restituce, malou privatizaci, která se týkala menších podniků a velkou privatizaci týkající se těch větších, která nakonec pro nezájem domácích a zahraničních investorů vyústila v tzv. kupónovou privatizaci.

9.1. PRODEJ HUDBY V NOVÉM PROSTŘEDÍ

Přímo po revoluci nebyla situace v hudebním průmyslu o mnoho jiná než v jiných výdělečných průmyslových odvětvích. Restrukturalizace probíhaly v plném proudu a připravovaly se privatizační vlny. V březnu 1990 už na trhu existovalo 11 vydavatelů (Globus International, Multisonic, Edit, Monitor, Bonton, Opus, Panton, Supraphon, Artia, Československý rozhlas, Gramofonové závody). Nová vydavatelství začala hbitě využívat jak zkušené pracovníky Supraphonu, tak i jeho distribuční síť.

Zároveň s tím proběhly obměny ve vedení původních podniků. Snahy o nahrazení kádrovaných vedoucími pracovníky bez morálních úhon sice často selhávaly a ve výsledku mohly poskytovat jen kosmetické změny, nepopíratelným obratem k lepšímu byla ale náhlá svoboda slova a odvaha ji využít v oficiálních dokumentech a dopisech. Archivní materiály z doby krátce po převratu díky tomu odhalují poměrně dost o tehdejší firemní kultuře plné osobních a mocenských sporů, stejně jako nové popisy starých skutečností.

9.2. SUPRAPHON, PANTON

Z rozhodnutí Ministerstva kultury ČR se ze Supraphonu krítce po revoluci odštěpily čtyři podniky: Supraphon, Editio Supraphon, Bohemia Video Art a Gramofonové závody Loděnice. Především díky oddělení Loděnic se gramofonová firma Supraphon dostala do nepříjemné situace. Kromě administrativních budov

[113] Jakubec 2008: 262

neměla téměř žádný fixní kapitál. Obě studia pro nahrávání populární hudby měla pouze v pronájmu a rekonstrukce Rudolfina jí sebrala jediný vhodný prostor pro nahrávání symfonické hudby.

Během roku 1990 proběhla dvoufázová rekonstrukce podniku. Oproti 997 zaměstnancům v lednu 1990 vstupovala firma do roku 1991 s 684 lidmi, z nichž polovina pracovala v prodejnách, které ještě měly projít prvním kolem privatizace. Do budoucna si nové firemní vedení představovalo formu akciové společnosti s minoritním podílem zahraničních akcionářů, zaměstnaneckými akciemi i podílem státu. K prvnímu prosinci 1990 také Supraphon zrušil sekci hudebního videa pro svou ztrátovost zhruba 4 miliony ročně. Sekce se osamostatnila jako státní podnik Bohemia Video Art, vedený ředitelem Jiřím Hubačem. Supraphonu zůstal ke splacení investiční úvěr na vývoj hudebních videí ve výši téměř 4 miliony. V polovině roku 1991 byl BVA privatizován v první vlně jeho vlastníkovi Fondu národního majetku.

Na rovině ediční zakládá Supraphon krátce po revoluci novou ediční řadu Trezor, v níž se objevují desky dříve zablokované ÚV KSČ jako Želva nebo Pták rosomák od Olympicu, Kuře v hodinkách od skupiny Flamengo, Odyssea od sourozenců Ulrychových, stejně jako například nahrávky Waldemara Matušky nebo Karla Černocha.

Z této doby se také dochovalo několik dopisů zaměstnanců Supraphonu, kteří se bez vědomí vedení podniku rozhodli informovat ministra o neutěšeném stavu a extrémně napjaté atmosféře uvnitř firmy. Jan Marhout tak psal, že „v Supraphonu bohužel nyní místo konstruktivní práce panuje […] situace, v níž část vyšších vedoucích pracovníků zajímá spíše vlastní postavení než zájmy firmy, navíc je situace komplikovaná více či méně oprávněnými protesty pracovníků ke jmenování náměstků.“[114]

Dočasné vedení jmenované v na začátku roku 1990 mělo být nahrazeno v regulérním výběrovém řízení. S negativním odkazem na dosavadní stav žádal Marhout, aby byl nový ředitel „morálně vyspělý a nezatížený vazbou k žádné skupině interpretů, zejména ne interpretů populární hudby“.[115]

V roce 1992 byl Supraphon privatizován bez jakékoliv účasti zahraničního kapitálu. U Pantonu dochází v souvislosti se změnami Českého hudebního fondu k převodu vlastníka na ĆHF Bonton a.s, a to v oblasti hudebních nosičů i hudebnin.[116] Na konci devadesátých let se pak nakladatelská část připojuje k německému nakladatelství Schott Musik International GmbH Mainz.

9.3. EDITIO SUPRAPHON

Zdaleka nejvíce emocí a diskuzí rozvířila delimitace nakladatelství Editio Supraphon ze Supraphonu. Do vedení podniku přišla Milena Černohorská, která byla na konci sedmdesátých let ze Supraphonu z politických důvodů propuštěna. Velmi vypjatou situaci dokumentují mnohé žádosti i řadových zaměstnanců, kteří někdy emociálně a někdy více racionálně popisují, jak tíživě vypadá situace u jejich zaměstnavatele, a urgentně žádají o zásah ministerstva.

114 Národní archiv ČR, fond Ministerstva kultury, Supraphon 33
115 Národní archiv ČR, fond Ministerstva kultury, Supraphon 33
116 Dohnalová 2005:6

Na Černohorskou si takto stěžoval ekonomický ředitel Jaroslav Nuslauer, který měl být pod nátlakem donucen sám dát výpověď. Popisoval, jak ředitelka prohlašuje, že místo dostala za odměnu, jelikož byla signatářka Charty 77, a že zná velmi dobře ministra Uhdeho a ministerstvo udělá, co ona bude chtít. Podle Nuslauera dosazovala na důležité pozice své známé a nedbala na porušování předpisů. Pod záštitou reorganizace měla propustit téměř celý ekonomický úsek, aby pomocí strachu navodila loajalitu zbytku zaměstnanců. To bylo v oficiálním dokumentu považováno za "neprofesionalitu vedení ekonomického úseku i neprofesionalitu ostatních jejích zaměstnanců".[117] Nuslauer ji dokonce obviňoval z fingované krádeže dokumentů, aby mohla propustit pracovnici a její místo nabídnout dceře náměstka.

Odstupující ředitel Černík psal oficiální dopis přímo Černohorské, v němž ji označoval jako nastrčenou figurku, která měla nakladatelství jen úspěšně dovést k odprodeji do vybraných rukou. V textu dále popisoval, že „po listopadu 1989 několik lidí rychle pochopilo, že kdo nyní bude úspěšný, zmocní se [nakladatelského katalogu] úplně a definitivně. Od té doby je veden tvrdý boj mezi českou hudební obcí a managementem s. p. Supraphon. Lidé, kteří se zmocnili vedení v tomto hodnotami přeplněném podniku, se hned od prvních dnů své působnosti chovali jako majitelé. Vůbec si nepřipustili možnost, že by se snad měli o uchvácené bohatství dělit s jeho původci. Kdokoliv projevil nějaké takové tendence, byl ihned odstraněn."[118]

S takto vypjatou situací v pozadí se rozhodovalo o privatizaci a budoucnosti podniku. Nové porevoluční vedení Editia nyní chtělo více obsahově propojit edici hudebnin s edicí nahrávek a obrazových záznamů. V plánu byl také nový rozvoj mezinárodního obchodu s nakladatelskými právy. I polygrafická stránka věci byla zajištěna v roce 1991 smlouvou s tiskárnou, která měla pokrýt veškerý náklad. Zatímco plány byly velké a poptávka po hudebninách převyšovala nabídku, firma byla reálně ve stavu, kdy dokázala splácet ani úroky ze svých úvěrů, natož dodávat na trh. Nově vynořené finanční problémy měly samozřejmě hlubší kořeny a sahaly už do osmdesátých let. Existovaly jich v zásadě dva druhy. První se týkal polygrafie obecně, která byla po celou normalizaci ve velmi špatném stavu. Výrobní lhůty byly dlouhé, probíhaly nekompetentní zásahy do edic, rytba not byla v úpadku. Za druhé se jednalo o problémy v samotném Supraphonu.

Význam nakladatelství byl ze strany vedení podniku velmi podceňován, prodej byl špatně organizován s minimální propagací. K určité změně došlo teprve ke konci osmdesátých let po sjezdu SČSKU, kdy začíná i úzká spolupráce Supraphonu s Pantonem. Zazněla na něm ostrá kritika tehdejšího stavu. Pod tlakem tak vedení podniku vybudovalo speciální prodejnu hudebnin, rozšířilo prodej hudebnin a knih o hudbě ve vybraných prodejnách Supraphonu a objednalo počítačové zařízení pro sazbu not. Zároveň s tím se zvýšil i rozpočet na propagaci.

Audit v roce 1991 ovšem skončil s hlášením, že nejasnosti v účetnictví jsou tak velké, že jakákoliv analýza by neměla žádnou vypovídací hodnotu. V několika dopisech ministrovi kultury Uhdemu tak Černohorská popisuje situaci podniku, ve kterém nepracuje jediný ekonom (viz situace popisovaná Nusbauerem výše), jehož zaměstnanci se bouří, protože nedostávají zaplaceno, a jehož zadlužení je tak velké, že sama nedoporučuje státní oddlužení. Poslední dopis, který jsem v materiálech našel, končí slovy "Psáno ve spěchu.", vrství překotně informace a otevřeně žádá buď o okamžité doplnění kompetentních pracovníků, anebo o povolení vyhlásit bankrot.

[117] Národní archiv ČR, fond Ministerstva kultury, Supraphon 33
[118] Národní archiv ČR, fond Ministerstva kultury, Supraphon 33

Jako jediná možnost se vedení jevila privatizace podniku do rukou německého nakladatelství Bärenreiter, což ministerstvo nejdříve jasně zamítlo a což vzbuzovalo i velmi odmítavé reakce hudební obce. Bärenreiten vstoupil na český trh již v roce 1991 a pro Editio Supraphon představoval dlouholetého a spolehlivého obchodního partnera. S vydavatelstvím navázal spolupráci už v roce 1955, když tehdejší hudební odbor SNKLHU začal vydávat kritickou edici děl Antonína Dvořáka.[119] „Je to jediná profesionální firma, která ví, do čeho jde, nedělá si iluze," psala Milena Černohorská.[120]

Bärenreiter se i písemně zavázal pomoci Editiu finančně přežít do doby privatizace, jednat s bankami o snížení úroku, oddálení splátek nebo splacení celého dluhu. Vypracoval i konkurenční privatizační projekt, který byl nakonec přijat i ministerstvem kultury a vládou. Editio Supraphon přešlo do vlastnictví Bärennreitera až po komplikované a dlouhé privatizaci v druhé polovině devadesátých let.[121]

9.4. GRAMOFONOVÉ ZÁVODY LODĚNICE

Jediným velkým podnikem, který se odštěpil ze státního podniku Supraphon a neměl problém s přechodem do nové doby, byly Gramofonové závody Loděnice. Otevření trhu je zastihlo v době, kdy disponovaly jednou z nejmodernějších výrobních hal v Evropě a měly monopol na výrobu CD na východ od Německa. O zřízení státního podniku a své vyčlenění ze Supraphonu proto zažádali sami hned v prosinci 1989 a do roku 1990 již vstupovaly jako samostatná firma.

Vzhledem k obrovským investicím do výstavby haly se takové snahy nelíbily Supraphonu. Ten totiž musel v předchozích pěti letech výrazně omezit své výdaje na úkor Loděnic s tím, že například nutnou rekonstrukci nahrávacích studií zaplatí z budoucích loděnických zisků. Podle již citovaného dopisu Jan Merhauta ministru kultury měla loděnická lisovna, která se nyní stala monopolním výrobcem zvukových záznamů na volném trhu, zneužívat svého postavení a nehodlala přistoupit na finanční vyrovnání ve výši 100 milionů Kčs. V roce 1991 pak nefunkční komunikace mezi Loděnicemi a Supraphonem způsobila, že si Supraphon nechával část svých desek lisovat v zahraničí.

V roce 1991 investovaly Gramofonové závody do výroby vice jak 70 milionů a dokázaly tak podstatně zvýšit svůj vývoz do zemí s volně směnitelnou měnou. Zatímco dříve plnil podnik zahraniční zakázky vyjednané výhradně přes kolektivní správce, vydavatele nebo podniky zahraničního obchodu, nyní začal nově v dovozu i vývozu provozovat obchodní činnost sám. Přeorientoval se na zakázkovou politiku, čímž úspěšně zamezil přebytečným skladovým zásobám. Aby se stíhaly všechny objednávky, zavedl se v Loděnicích nepřetržitý provoz o sobotách i nedělích.

Mimo výrobní činnost se GZ začaly věnovat i vydávání desek. V březnu 1990 zažádaly o rozšíření činnosti na vydavatelskou a obchodní a rozplánovaly výstavbu vlastních maloobchodních prodejen. I přes nevyjasněnou situaci s vyrovnáváním s OSA, přes nevyřešenou situaci s distribucí a přes absenci jakéhokoliv odborníků na průzkum trhu vydaly v roce 1990 celkem 15 titulů se zaměřením především na folk a pop, například desku zpěvačky Sandra či skupinu Kamelot.

[119] Gramorevue 1/1981
[120] Národní archiv ČR, fond Ministerstva kultury, Supraphon 33
[121] Skalický 1993

Kromě rozšiřování činnosti a úspěšné expanze do zahraničí se objevila jedna negativní kauza poté, co do Československa jako do první země tehdejšího východního bloku vstoupila v roce 1990 Mezinárodní federace gramofonového průmyslu (IFPI). IPFI jako zájmová skupina nahrávacích společností obratem spustila důraznou kampaň na snížení hudebního pirátství a v rámci ní se obrátila i proti Gramofonovým závodům. Mezi zakázkami Loděnic byly i objednávky polských firem na kazety s repertoárem, na něž neexistovaly licenční smlouvy. Na československou vládu se tehdy obrátil sám ředitel IFPI John Morgan a dále skrze Čejku a Illíka (ředitele Supraphonu a bývalého vedoucího autorsko-právního oddělení tamtéž) i na ministerstvo kultury s žádostí o řešení problému pirátství a dovozu těchto tzv. polských kazet, které se ve velkém množství dostávaly na naše území. Stejně tak rozpoutala IFPI i mediální kampaň, v níž popisovala Gramofonové závody jako podporovatele pirátů a pirátství.

Ačkoliv gramofonové závody trvaly na tom, že odpovědnost za obsah náleží vydavateli, ne výrobci, po konzultaci s IFPI a OSA nakonec rozhodly zastavit dodávky zahraničním firmám, které se mohou jevit jako problémové, byly zastaveny dodávky všem polským partnerům s výjimkou národního repertoáru, veškeré dodávky se nově hlásily OSA s podrobnostmi i adresou odbíratele.

9.5. OPUS

Tendence Opusu k samostatnému vedení a zavedení tržních mechanismů byly výrazně největší ze všech tří československých nahrávacích firem. Už na konci osmdesátých let jeho vedení otevřeně mluvilo o upozadění politicko-ideového materiálu a věnování se raději ekonomickým ukazatelům. V souvislosti s připravovaným zákonem o státním podniku se ke dni 1. 7. 1988 zřídil národný podnik Opus, jehož vedení získalo větší pravomoci, co se týče například přerozdělování vlastního zisku.

Hospodářská situace přesto nebyla o tolik lepší než u Supraphonu a v roce 1990 hledalo ministerstvo kultury nové vedení, které by odvrátilo podnik od krachu. Do čela se po delším vybírání a odmítnutí prvního osloveného kandidáta dostal Alexandr Soldán, bývalý zvukař Opusu bez jakýchkoliv manažerských zkušeností. Sám své jmenování v té době hodnotil jako oboustranně riskantní krok a popisoval se jako laik, který se teprve za chodu seznamuje se zákonitostmi ochodu a ekonomiky.[122]

Příliš dlouho ve své funkci ovšem nevydržel. V říjnu toho roku pořádá ministr kultury Ladislav Snopko tiskovou konferenci, kde oznamuje, že se pod vedením Františka Liptáka, který byl současně v předsednictvu Slovartu, změní Opus na státní akciovou společnost k 1. 1. 1991. Objevovaly se ale názory, že pro Liptáka byla tato pozice očividným střetem zájmu, neboť Slovart mezitím získal vlastní vydavatelskou licenci a měl se zajímat o odkup studií Opusu.[123]

V produkční rovině byla výchozí situace na Slovensku o něco lepší než v Česku. Začátek roku 1990 stále ještě poskytl prostor pro otevřený ediční plán a vyšlo množství podařených desek, ekonomická stagnace dorazila až v druhé půlce roku. Výroba byla kompletně zastavena v září a za čtvrté čtvrtletí se tak nahrála jediná dlouhohrající deska skupiny Oceán. Kalendářní rok ale společnost stejně uzavírala se ziskem přes dva milióny korun.

---

[122] Hudobný život 19/1990
[123] Hudobný život 24/1990

V roce 1991 se potom Opus po změnách vedení začal stabilizovat a profilovat. Vzhledem k tomu, že neměl tak rozvinutou síť zahraničních partnerů v oblasti vážné hudby jako Supraphon, velmi brzy pro něj přestal být klasický repertoár zajímavý.

Musel se však potýkat s novou komplikovanější situací. Vznikla konkurence, vzrostly výrobní náklady a stejně tak i honorářové nároky autorů. Nové vedení také muselo řešit prodej těžko prodejných desek, které ležely na skladech a kterými se staré vedení nezabývalo. Nejednalo se jen o vážnou hudbu a mluvené slovo, jak by se snad dalo předpokládat, ale i o tituly, jejichž zásoby "vznikly nesprávným odhadem situace na trhu a megalomanskými představami o úspěšnosti titulu."[124] Ve skladech se tehdy nacházelo například 38 tisících kusů jinak velmi úspěšné desky Zvoňte zvonky od skupiny Prúdy.

Konfrontace s novým ekonomickým prostředím vyústila v propuštění poloviny pracovníků, čímž se jejich počet zredukoval na 146, a stejně tak se zredukoval i počet prodejen, když o devět z nich přišel Opus v restitučních řízeních. Na vlastní žádost byla společnost umístěna do první vlny privatizace a 97% z ní se následně zprivatizovalo kupónovou metodou. Na podzim toho roku bylo poprvé vytvořeno oddělení marketingu.

9.6. TESLA LITOVEL

Na konci roku 1988 se v rámci hospodářské přestavby a pronikání tržních mechanismů přeorganizovala VHJ Tesla na akciovou společnost. Její tehdejší zaměstnanec Lubomír Šik vzpomíná, že ačkoliv „KSČ formálně ztratila vedoucí roli [a] v podniku přestaly existovat Lidové milice i stranický sekretariát, postavení většiny pracovníků, které do funkce určila strana, takzvaných nomenklaturních kádrů, zůstalo však stejné. Mnoha lidem proto připadalo, že se nic nezměnilo, především na úrovni podniku, města, tedy jejich okolí. Radikálnější zásahy byly tlumeny snahou nikomu neublížit v duchu hesla „nejsme jako oni“ […]“[125]

Po reorganizaci se výrazně omezily státní dotace. V anketě se 70% procent zaměstnanců postavilo proti vedení podniku. Místo ředitele bylo nabídnuto ing. Černínovi, který podnik předtím vedl do roku 1970, ten ale odmítl.

Stále se zároveň vedl spor o CD přehrávače a velké investice do jejich vývoje. Tesla byla první ve východním bloku, kdo se jeho produkcí začal zabývat, a výrobky měly lepší výstupní parametry než asijská konkurence. I přes výrazné snižování ceny se přehrávače moc dobře neprodávaly. Pro usnadnění přechodu do nových podmínek se po převratu ustanovila skupina pro provedení výzkumu trhu. Z jejích závěrů vyplynulo, že by se měl podnik orientovat na následující produkty: doplňková zařízení do automobilů, záznamník, schodišťový spínač, dálkové ovládání a inovace gramofonů.[126]

Na konci roku 1991 byla využívána jen polovina kapacity podniku.

---

[124] Národný archív SK, fond Opus
[125] Šik 2007: 48
[126] Šik 2007: 49

10. ZÁVĚR

Když v roce 1946 předal odstupující prezident Beneš svými dekrety gramofonový průmysl do rukou státu, odstartovat tak období čtyřiceti let, během nichž každá vydaná deska podléhala dozoru a každá změna musela být posvěcena stranickým aparátem, ať už se jednalo o výstavbu technologického zařízení nebo změnu edičního plánu na následující rok. Nahrávací průmysl fungující v našem prostředí především jako nástroj pro zvyšování prestiže získal pevné místo v systému hudebního života. V hierarchii mechanismů kontroly stál na samém hudebním vrcholu, jakkoliv jeho pozici později v osmdesátých letech dorovnal průmysl televizní.

Zkraje padesátých let se tak vytvořila organizace, která koordinovala výrobu gramofonů, desek, ediční politiku a všechny nahrávací, distribuční i propagační činnosti. Především díky obrovské vlastní maloobchodní síti neměla úroveň integrace našeho průmyslu obdoby kdekoliv na světě.[127] V této situaci si Československo vybudovalo výjimečné postavení a prvních dvacet let platilo za významného producenta desek, ke kterému se zahraniční kolegové mohli jezdit lecčemu přiučit.

Když se potom nastolila volná a téměř podnikatelsky přívětivá atmosféra konce šedesátých let, došlo i ke zmírnění dozoru, uvolnění ediční politiky vůči západním umělcům a rozvolnění struktury. Vzniká druhé vydavatelství Panton, krátce existuje i družstevní vydavatelství Discant, které s velkými ambicemi vzniklo z občanské iniciativy. Do sedmé dekády vstupoval československý gramofonový průmysl v jiné podobě než po válce. Působily zde dvě nahrávací společnosti Supraphon a Panton, samostatná lisovna v Loděnicích u Berouna, gramofony vyráběl také osamostatněný podnik Tesla. Vzápětí pak scénu navíc zpestřila dosud zanedbávaná slovenská pobočka Supraphonu, která se po federalizaci odštěpila a přejmenovala na Opus.

Obecně ale doba sedmdesátých let náš gramofonový průmysl zastihla v době pomalého úpadku. Začalo se ukazovat, že dodavatelské řetězce nefungují, tak efektivně, jak by měly, oproti raketovému vzestupu výroby v západních zemích se u nás z kapacitních důvodů produkce téměř nenavyšovala. S technologickým rozvojem se celý průmysl začal stávat více a více závislý na zdrojích dostupných pouze na Západu, na které ovšem ale nebyl dostatek devízových prostředků. Barevné a individualizované obaly na desky se staly průmyslovým standardem, byly k nim však třeba fólie nedostupné na východ od našich hranic. Stereofonní a kvadrofonní technika otřásla začátkem sedmdesátých let, potřebné zařízení se ale muselo nakoupit draze ze západního Německa.

V polovině dekády se poprvé objevují návrhy na opětovnou integraci celého sektoru. Do velké míry jsou iniciované Supraphonem, který chce zvýšit kontrolu nad výrobou, a ministerstvem kultury, které chce zvýšit kontrolu nad tvorbou, zároveň ale vycházejí i z jasných finančních ukazatelů. Byl to spor mezi kulturou a podnikovým hospodářstvím. V komplikovaném systému devizových přídělů a v situaci, kdy je veškerá technika vyráběna v západních státech, nemá obor s tak s vysokými fixními náklady šanci jít s dobou a musí se integrovat. Integrace ale na druhou stanu přináší omezení diverzity, reprezentovanou typicky Opusem, který, jak se zdá z dochovaných

[127] I velmi integrované ruské státní vydavatelství Melodija vlastnilo pouze zhruba 10 reprezentačních prodejen

zápisů z porad vedení, nepodléhal zdaleka takové politické kontrole jako Supraphon či Panton. Dlouhotrvající odpor Pantonu a Opusu nakonec vyústil v roce 1983 pouze k integraci Gramofonových závodů do Supraphonu.

Začátek osmdesátých let však přinesl určitou změnu spojenou se změnou cílového publika a snazším přístupem k zahraniční hudbě na černém trhu. Dorostla nová generace posluchačů mezi patnácti a dvaceti lety s velkou kupní sílou a zájmem o velmi rychle se měnící druhy populární hudby. Vzhledem k tomu, že systém dvouletých edičních plánů neumožňoval příliš rychle reagovat na takovýto druh poptávky, objevily se pokusy zefektivnit plánování, kladl se větší důraz na propagaci a zároveň s tím se rozšiřovala zahraniční spolupráce, která tak pomohla splnit hospodářské plány.

Osmdesátá léta v našem gramofonovém průmyslu byla ale ještě více rámována technologickým vývojem. Od poloviny dekády se usilovně pracovalo na výstavbě první lisovny CD pro celý východoevropský trh a Supraphon začal výrazně investovat do rozvoje a produkce videa. První videokazeta Supraphonu vyšla v roce 1986, nová lisovna v Loděnicích nastoupila do plného provozu v roce 1989.

Po Sametové revoluci přešly všechny dotčené podniky do soukromých rukou v rámci několika privatizačních vln. Obzvláště komplikovaný příběh přitom potkal nakladatelství Supraphonu, které balancovalo mezi bankrotem a velkými protesty zaměstnanců i odborné veřejnosti, kteří byli proti privatizování něčeho tak bytostně národního, jako jsou díla našich největších skladatelů.

Privatizace československého hudebního trhu s sebou zároveň přinesla obrovskou diverzifikaci a během pár prvních měsíců se na scéně vyrojily desítky nových nahrávacích společností. V tomto ohledu nebylo Československo bezpochyby ničím výjimečné. Potkal nás osud zcela podobný tomu, co se ve stejné době dělo v Polsku, východním Německu nebo Maďarsku. Stejně tak není Československo výjimečné v tom, že živý a organický hudební trh raných devadesátých let zůstává v těchto zemích pořád hlouběji neprozkoumaný. To však bude ambicí jiné práce, než je tato.

11. SOUPIS POUŽITÉ LITERATURY

11.1. PRAMENY:

Národní archiv ČR – fond Ministerstva kultury, sbírka Supraphon 33 a 42
Národný archív SR – fond Opus
Časopis G – později Gramorevue (1968-1989)
Časopis Hudobný život (1968-1989)
Archivované rozhovory v Centru orální historie, Historický ústav AV. Sbírka Rocková hudba

11.2. SEKUNDÁRNÍ LITERATURA:

BLAUKOPF, Kurt. *The Phonogram in Cultural Communication*. A Report on a Research Project Undertaken by MEDIACULT, Springer 1982

BLÜML, Jan. „Státní kulturní politika a česká populární hudba v období tzv. normalizace“. In: Poledňák, Ivan (ed.). *Proměny hudby v měnícím se světě*. Olomouc: Univerzita Palackého 2007

BURNETT, Robert. „The popular music industry in transition“. In: Wells, A., Hakanen, E. A. (eds.). *Mass media & society*. Greenwood Publishing Group 1997

DOHNALOVÁ, Lenka. *Analýza hudebního života. Oblast vážné (klasické) profesionální hudby 1990–2005*. Praha: Divadelní ustav 2008

DORŮŽKA, Lubomír. *Populárna hudba: priemysel, obchod, umenie*. Bratislava: Opus 1978.

DORŮŽKA, Lubomír. *Panoráma paměti*. Torst 1997

ELAVSKY, C. L. „The Czech Republic“. In: Marshall, Lee (ed.). *The International Recording Industries.* Routledge *2013: 95-114*

FIŠER, Václav. *Nástin diskuzí o směnitelnosti československé (české) měny v letech 1965-1993*. Diplomová práce IES FSV, Univerzita Karlova v Praze,

FRITH, Simon*.* *Sound Effects*. Pantheon 1982

FRITH, Simon. „Industralization of Music“. In: Frith, S. *Taking Popular Music Seriously. Selected Essays*. Ashgate 2007

FRITH, Simon. „Music industry research.Where now? Where next? Notes from Britain.“ *Popular Music 19*, 3. Cambridge University Press 2000

GAROFALO , R. „From Music Publishing to MP3: Music and Industry in the Twentieth Century“. *American Music* Vol. 17, No. 3, 1999: 318-354

GÖSSEL, Gabriel. *Fonogram II*. Praha: Radioservis 2006

GRONOW, Pekka. *Statistics in the field of sound recordings*. Division of Statistics on Culture and Communication. Paris: UNESCO 1981

GRONOW, Pekka. *The Recording Industry. An Ethnomusicological Approach*. Tampere: Acta Universitatis Tamperentis 1996

GRONOW, Pekka. „The Record Industry: Growth as a Mass Medium“*. Popular Music* 3, pp. 53-75, 1983

HENNION, Antoinne. "Music industry and music lovers, beyond Benjamin: The return of the amateur," In: Rutten, P (ed.). *Music, culture and society in Europe, part II of: European Music Office, Music in Europe*. Brussels 1996

HENNION, Antoinne. „Loving music: from a sociology of mediation to a pragmatics of taste“. *Revista Comunicar*, 2010, vol. XVII, n. 34, 2010: 25-33.

JAKUBEC, Ivan. et al.. *Hospodářský vývoj českých zemí v období 1848 – 1992*. Praha: Oeconomica 2008

JEŠUTOVÁ, Eva. *Od mikrofonu k posluchačům: z osmi desetiletí českého rozhlasu*. Praha: Český rozhlas 2003

KOTEK, Jiří. *Dějiny české populární hudby a zpěvu II. 1918-1968.* Praha: Academia 2000

KRETSCHMER, Martin. et al. „The Changing Location of Intellectual Property Rights in Music: A Study of Music Publishers, Collecting Societies and Media Conglomerates“. *Prometheus*, 17, issue 2, 1999: 163-186

LAING, Dave. „Copyright as a Component of the Music Industry“. In: Talbot, M. (ed.). *The Business of Music*. Liverpool University Press 2002

LOCHMANN, Adolf. *Gramofonová deska*. Praha: Práce 1953

MAAS G., RESZEL H. „Whatever happened to …: the decline and renaissance of rock in the former GDR“. *Popular Music 17*, pp. 267-277, 1998

MCQUAIL, Dennis. *Úvod do teorie masové komunikace*. Praha: Portál 1999

MURAVINA, Elena. „Copyright transactions in Russia. Part I: The VAAP era 1973-1991“. *New Matter*, 17, Winter 1993

PILKA, Jiří. Šedesát let Supraphonu. *Hudební rozhledy* [online]. 2013 [cit. 2013-05-14]. Dostupné z: http://hudebnirozhledy.scena.cz/www/index.php?page=clanek&id_clanku=390

PRŮCHA, Václav a kol. *Hospodářské a sociální dějiny Československa 1918-1992, 2. díl, Období 1945-1992*. Brno: Doplněk 2009

RIEDEL, Jaroslav. *Kritik bez konzervatoře. Rozhovor s Jiřím Černým*. Galén 2007

SRP, Karel. *Polemika* [online]. 2007 [cit. 2013-05-14]. Dostupné z: http://zebry.cz/cmelakasvet.cz/index.php?s=protis

SKALICKÝ, Jan. *Odpověď na interpelaci poslance Pavla Hirše na ministra pro správu národního majetku a jeho privatizaci ve věci nejasného stavu vlastnictví podniku SUPRAPHON.* 1993 [online]. [cit. 2013-05-14]. Dostupné z: http://www.psp.cz/eknih/1993ps/tisky/t0516a00.htm

ŠIK, Lubomír. *Historie gramofonové výroby v Litovli*. Brno: Technické muzeum v Brně 2007

TSCHMUCK, Peter. *Innovation and Creativity in Music Industry*. Springer 2006.

VANĚK, Miroslav. *Byl to jenom Rock'n'roll?* Praha: Academia 2010

WALLIS, Roger, MALM, Kirsten. *Big sounds from small people*. Londýn: Constable 1984

WICKE, Perer., SHEPHERD, J. „The cabaret is dead: Rock as state enterprise – The political organization of rock in East Germany". In: Bennett, T. et al. *Rock and Popular Music: Politics, Policies, Institutions*. Routledge 1993

WICKE, Petr., MÜLLER L. (eds.) *Rockmusik und Politik: Analysen, Interviews und Dokumente*. Berlin: Ch. Links Verlag, 1996

ZAPLETAL, Petar. „Panton". IN: *Český hudební slovník osob a institucí* [online]. 2009 [cit. 2013-05-14]. Dostupné z: http://www.ceskyhudebnislovnik.cz/slovnik/index.php?option=com_mdictionary&action=record_detail&id=5949

SHRNUTÍ

Diplomová práce pojednává o vývoji průmyslového odvětví zabývajícího se výrobou hudebních nahrávek a hudebních přehrávačů v Československu v období mezi lety 1949-1992, se zvláštním zaměřením na sedmdesátá a osmdesátá léta.

Práce se chronologicky dělí na šest hlavních vývojových celků. Nejdříve je probráno nastolování centralizovaného gramofonového průmyslu a nastavení kontrolních mechanismů, poté se přistupuje k období po vstupu vojsk Varšavské smlouvy, typickým doznívající dekoncentrací po konci šedesátých let. Následují opětovné snahy o integraci sektoru na konci sedmdesátých let a změny plánovacím systému a propagaci v průběhu let osmdesátých. Technologický boom na konci osmdesátých let se potom zakončuje výstavou první východoevropské výrobny kompaktních disků. Poslední kapitola popisuje situaci po změně politického systému v roce 1989 a následnou privatizaci celého sektoru.

Práce vychází primárně z pramenného výzkumu oficiálních dokumentů dochovaných v Národních archivech České republiky a Slovenska. Na vývojovou dynamiku gramofonového sektoru se dívá jak na úrovni organizačních struktur a technologického vývoje, tak i z pohledu ediční politiky.

SUMMARY

This thesis describes a development of industrial sector dealing with production of music records and devices for playing them in the Czechoslovakia in years 1949-1992. A special emphasis is put on changes in the seventies and eighties.

The text is organized chronologically into six parts. Firstly the establishment of the centralized music industry and mechanisms of control is described. Then it proceeds to the period after invasion of the Warsaw treaty army and to a lingering trend of end-of-sixties deconcentration. Then the late-seventies attempts to integrate the industry are examined which is followed by changes in planning system and promotion throughout the eighties. Technological boom at the end of the eighties is then rounded off with opening of the first CD plant in the Eastern Europe. Last chapter then describes the situation immediately after the change of regime in 1989.

The work primarily stems from official documents as found in the national archives of the Czech and Slovak Republic. It observes the dynamics of the industry from a perspective of organizational structure and technological adoption as well as from the perspective of the music recorded.

ZUSAMMENFASSUNG

Diese Magisterarbeit beschreibt die Entwicklung des tschechoslowakischen Industriesektors in Jahren 1949-1992, der sich mit Tonträger und ihre Abspielgeräte beschäftigt. Ein besonderer Wert wird auf die siebziger und achtziger Jahrzehnte gelegt.

Der Text wird chronologisch-weise in 6 Blöcken verteilt. Zuerst kommt es auf den Anfang und Aufbau des Sektors mit ihren Kontrollmechanismen an, dann wird die Zeit nach dem Eintritt der Warschauer Pakt-Armee behandelt. Danach folgt ein Block über Integrationsbemühungen am Ende siebziger Jahren und dann über Änderungen in dem Planung- und Propagationssystem innerhalb achtziger Jahren. Als letzter wird der technologische Boom Ende achtziger Jahren und die hektische Situation nach dem Regierungsumsturz in 1989 beschreibt.

Die Arbeit schöpft vor allem aus einem Quellenstudium in tschechischem und slowakischem Nationalarchiv bewahrter Dokumente. Im Text wird es versucht, die Entwicklungsdynamik von der Sicht der Organisationsstruktur und Technologieannahme sowie von der Editionsplanperspektive zu untersuchen.

PŘÍLOHA Č. 1: GRAMOFONOVÝ PRŮMYSL V KOMUNISTICKÉM ČESKOSLOVENSKU V DATECH

1946	▪ Založení Gramofonových závodů podle Benešových dekretů 100 a 101 ze dne, později přidána lisovna Baklax a majetek HMV a Telefunken
1948	▪ Pro výrobu desek získán závod v Loděnicích u Berouna ▪ Na 50 deskách vydána Antologie staré české hudby
1949	▪ Otevřeno Divadlo Hudby v Praze ▪ Začátek budování sítě 120 prodejen ▪ Zahájena výroba nahrávacích fólií, mechanických gramofonů, přenosek a jednorychlostních elektrických gramofonů ▪ Zřízeny odštěpné závody o Gramozávod (výroba) o Ultraphon (tuzemská distribuce) o Supraphon (vývoz a dovoz) o Gramoedice (vytváření repertoáru) o Zvukotechnický a výzkumný závod o Zemědělský závod (obhospodařování zemědělské půdy)
1950	▪ Vznik oblastního ředitelství GZ na Slovensku a počátek tamní ediční činnosti ▪ Přechod z nahrávání do vosku na nahrávání na magnetofonové pásy ▪ Začátek vlastní výroby mechanických a elektrických gramofonů ▪ Získána nahrávací kabina v Domě umělců ▪ Vzniká Kulturní služba (služba půjčování desek institucím) ▪ První nahrávka pro LP desky (Dvořákovy Slovanské tance) 33 ½ otáček
1951	▪ Otevřeno Divadlo hudby v Ostravě a Bratislavě ▪ Pro Teslu získán závod Vráble na Slovensku
1952	▪ Získáno studio Mozarteum ▪ Zahájena výroba třírychlostních gramofonů ▪ Získán závod Litovel ▪ Nejvyšší počet desek Supraphonu: 8 764 000 ▪ Vyšla první dlouhohrající deska (J Suk Serenárada Es Dur pro smyčcové nástroje, ČF, Talich) ▪ Díky možnostem LP desek poprvé nahrána celá opera (Prodaná nevěsta)
1953	▪ Vyčlenění Supraphonu z GZ, jeho činnost převzal podnik pro vývoz a dovoz kulturních statků Artia
1954	▪ Výroba jednohlavé přenosky ▪ Vydání pravděpodobně neúspěšnější české klasické nahrávky vůbec – Čajkovského Klavírního koncertu b moll (S. Richter, ČF, Ančerl) ▪ Dvořákova 9. Symfonie nahrána na LP desku
1955	▪ Vydáno celé klavírní dílo Bedřicha Smetany (hraje Řepková) ▪ Přestavba Divadla hudby
1957	▪ První dlouhohrající deska 16 2/3 otáček (Neruda – Povídky malostranské)
1958	▪ V rámci Supraphonu vzniká Gramofonový klub ▪ Panton získává vydavatelské povolení jako prostředník Českého hudebního fondu ▪ První provedená stereofonní nahrávka: Předehra k Prodané nevěstě (ČF, Ančerl)
1960	▪ Vyšla první Supralong deska 33 1/3 otáček (Vejvanovský – Sonáta i G á 4 a Beethoven – Finále z 9. symfonie) ▪ Supraphon dostává první mezinárodní cenu za komplet opery Příběhy lišky Bystroušky ▪ Litovelský závod přechází pod n. p. Tesla
1961	▪ Dne 1. 1. 1961 vznik Státního hudebního vydavatelství z GZ, hudebních redakcí Státního nakladatelství krásné literatury, hudby a umění a Státního pedagogického nakladatelství ▪ Vychází první LP stereodeska se dvěma díly Bohuslava Martinů
1962	▪ Prodejny gramofonových desek předány n. p. Kniha – kromě dvou reprezentačních prodejen v Praze a Bratislavě ▪ Reedice původních nahrávek Osvobozeného divadla

1963	▪ Založen Výzkumný ústav Gramofonové techniky při GZ Loděnice
1964	▪ Prodejny převzaty zpět od n.p. Kniha ▪ Vyrobena poslední standardní deska (se 78 otáčkami) ▪ Začátek nahrávání kompletu Beethovenových symfonií
1965	▪ SHN začíná pracovat s hudebními automaty (jukeboxy)
1966	▪ Vydána první kniha o hudbě, jejíž přílohou byla gramofonová deska (Lébl: Elektronická hudba) ▪ Zahájena II. edice Musica Antiqua Bohemica (vokální)
1967	▪ Státní hudební nakladatelství mění název na Supraphon n.p. ▪ Zahájena edice Lyra, v níž jsou vydávány kombinace knihy a gramofonové desky (první kus o Arturu Toscaninim)
1968	▪ Zkušební výroba prvních miniaturních desek ▪ Zavedení systému producentů v edici zábavné hudby
1969	▪ GZ Loděnice se stávají samostatným podnikem ▪ Supraphon zadává první rozsáhlý výzkum trhu
1970	▪ Tři první ozvučené kazety (Rada-Žák: Vzpoura na lodi Primátor Ditrich, Na veselé vlně, IX. album Supraphonu) ▪ Vypracována Dlouhodobá koncepce rozvoje Supraphonu
1971	▪ Delimitace slovenského Supraphonu včetně prodejen – vznik n. p. Opus ▪ Supraphon nahrává na osmistopý magnetofon ▪ Při Svazarmu vzniká HI-FI klub, který se aktivně podílí na ediční politice Supraphonu
1972	▪ První Hi-Fi gramofon od Tesly určený pro sériovou výrobu HC14 ▪ Gramofonový klub se rozšiřuje o Diskotéku Mladého světa
1973	▪ Nové 30cm desky již pouze stereo
1974	▪ Opus získává všeobecné devízové povolení pro obchod s cizinou ▪ Ustanovena Koordinační rada MK ČSR pro řízení gramofonového oboru
1975	• Opus i na licenčních deskách zahraničních firem • Opus otevírá první vlastní studio v Bratislavě s prvním šestnáctistopým magnetofonem v ČSSR ▪ Supraphon vydává první kvadrofonní desky ▪ První digitální záznam v Evropě – koprodukce s Nippon Columbia
1976	▪ Vzniká VHJ Tesla
1977	▪ První samoobslužná prodejna Supraphonu (Ve Smečkách, Praha) ▪ Vydání celého díla Leoše Janáčka- 5o let od úmrtí
1978	▪ Vypracována dlouhodobá koncepce rozvoje gramofonového průmyslu do roku 1984
1979	▪ -
1980	▪ Opus vydává první komplet vážné hudby, Dvořákovy symfonie (SF, Košler)
1981	▪ První audiovizuální programy z Pražského Jara – natočeno v koprodukci s firmou Laser Disc
1982	▪ Prodej prvních desek vylisovaných z digitálních nahrávek
1983	▪ Vzniká VHJ Supraphon, k němuž se připojují GZ Loděnice
1984	▪ Opus nahrává již jen digitálně ▪ Golden CD Prize v MIDEM za Novosvětskou v podání ČF (Neumann)
1985	▪ První CD v prodejnách Supraphonu v prosinci ▪ Končí Gramofonový klub
1986	▪ Přechod na technologii lisování gramodesek DMM ▪ Supraphon vydává v prosinci první videokazetu ▪ Opus otevírá nové studio Pezinka v Bratislavě
1987	▪ První CD vyrobené v Loděnicích – devět titulů
1988	▪ VHJ Tesla se mění na akciovou společnost ▪ Vzniká s.p. Opus podle nového zákona o státních podnicích
1989	▪ Výrobna CD spouští plný provoz a vyrábí milion kompaktních disků ▪ Zrušen VHJ Supraphon, založen s.p. Supraphon ▪ Supraphon navazuje úzkou spolupráci s SČSKU ▪ Začátek historické edice Supraphonu Thesaurus Musicae Bohemicae